

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KOMUNIKASI INTERNAL
DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI
DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
KABUPATEN LAMPUNG TENGAH**

Tesis

**Diajukan Kepada Program Pascasarjana
Universitas Islam Negeri Raden Intan Bandar Lampung
Guna Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh Gelar Magister
Dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam**



Oleh

IIN FIDIYANTI

NPM : 1786131008

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PROGRAM PASCASARJANA (PPs)
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
2019**



KEMENTERIAN AGAMA RI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
PROGRAM PASCASARJANA (PPs)

*Jln. Yulius Usman Labuhanratu Kedaton Telpn (0721) 787392. Fax ((0721) 787392.
Bandar Lampung*

PENGESAHAN

Tesis dengan judul **“PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KOMUNIKASI INTERNAL DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PENGAWAI DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN KABUPATEN LAMPUNG TENGAH”**. Disusun oleh **IIN FIDIYANTI**, NPM : 1786131008, Jurusan : **Manajemen Pendidikan Islam**, telah diujikan dengan ujian terbuka terbuka/Promosi Magister pada hari Sabtu tanggal 29 Juni 2019 pukul 10.30 – 12.00 WIB

TIM PENGUJI

Ketua : Prof. Dr.H. Idham Kholid, M.Ag

(.....)

Sekretaris : Dr. Yetri, M.Pd

(.....)

Penguji I : Dr. Nanang Supriadi, M.Sc

(.....)

Penguji II : Dr. Jamal Fakhri, M.Ag

(.....)

Mengetahui

Direktur Program Pasca Sarjana
UIN RADEN INTAN LAMPUNG

Prof. Dr. Idham Khalid, M.Ag.

NIP. 196410201988031005

1. Jelaskan mengapa supervise pendidikan Islam perlu dilaksanakan pada lembaga pendidikan Islam?

Berikan penjelasan saudara dengan data empiris atau pengalaman saudara?

Supervis merupakan suatu proses yang dirancang secara khusus untuk membantu para guru dan supervisor dalam mempelajari tugas sehari-hari di sekolah, agar dapat menggunakan pengetahuan dan kemampuannya untuk memberikan layanan yang lebih baik pada orang tua peserta didik dan sekolah serta berupaya menjadikan sekolah sebagai masyarakat belajar yang lebih efektif. Maka peranan supervisor adalah memberikan dukungan (support), membantu (assisting), dan mengikutsertakan (shearing). Selain itu peranan seorang supervisor adalah menciptakan suasana sedemikian rupa sehingga guru-guru merasa aman dan bebas dalam mengembangkan potensi dan daya kreasi mereka dengan penuh tanggung jawab.

Supervis pendidikan sangat lah sangat perlu di laksanakan guna perbaikan dan perkembangan proses belajar mengajar secara total, ini berarti bahwa tujuan supervisi pendidikan tidak hanya untuk memperbaiki mutu mengajar guru, tetapi juga membina pertumbuhan profesi guru termasuk di dalamnya pengadaan fasilitas yang menunjang kelancaran proses belajar mengajar, peningkatan mutu pengetahuan dan keterampilan guru-guru, pemberian bimbingan dan pembinaan dalam hal implementasi kurikulum, pemilihan dan penggunaan metode mengajar, alat-alat pelajaran, prosedur dan teknik evaluasi pengajaran. Supervisi yang baik mengarahkan perhatiannya pada dasar-dasar pendidikan dan cara-cara belajar serta perkembangannya dalam pencapaian tujuan umum pendidikan.

Fokusnya bukan pada seseorang atau sekelompok orang, akan tetapi semua orang seperti guru-guru, para pegawai, dan kepala sekolah lainnya adalah teman sekerja yang sama-sama bertujuan mengembangkan situasi yang memungkinkan terciptanya kegiatan belajar mengajar yang baik. Secara nasional tujuan dari supervisi pendidikan adalah:

1. Membantu guru melihat dengan jelas tujuan-tujuan pendidikan.
2. Membantu guru dalam membimbing pengalaman belajar murid.
3. Membantu guru dalam menggunakan alat pelajaran modern.
4. Membantu guru dalam menilai kemajuan murid-murid dan hasil pekerjaan guru itu sendiri
5. Membantu guru dalam menggunakan sumber-sumber pengalaman belajar.
6. Membantu guru dalam memenuhi kebutuhan belajar murid.
7. Membantu guru dalam membina reaksi mental atau moral kerja guru dalam rangka pertumbuhan pribadi dan jabatan mereka.
8. Membantu guru baru di sekolah sehingga mereka merasa gembira dengan tugas yang diperolehnya.
9. Membantu guru agar lebih mudah mengadakan penyesuaian terhadap masyarakat dan cara-cara menggunakan sumber-sumber yang berasal dari masyarakat.
10. Membantu guru-guru agar waktu dan tenaga mereka tercurahkan sepenuhnya dalam pembinaan sekolah

Pengalaman Pribadi :

1. Perkunjungan Kelas

Kepala sekolah/supervisor datang ke kelas untuk melihat cara guru mengajar di kelas.

2. Tujuan

Tujuan dari perkunjungan kelas adalah untuk memperoleh data mengenai keadaan sebenarnya selama guru mengajar. Supervisor dapat berbincang-bincang dengan guru tentang kesulitan yang dihadapi guru-guru. Selama kunjungan kelas kepala sekolah dan pengawas antara lain dapat:

- 1) Mempelajari kekuatan dan kelemahan pelaksanaan kegiatan pembelajaran untuk pengembangan dan pembinaan lebih lanjut
- 2) Mengidentifikasi kendala yang dihadapi sewaktu melaksanakan suatu pembaharuan pengajaran
- 3) Secara langsung mengetahui keperluan guru dan siswa dalam melaksanakan suatu gagasan belajar mengajar secara efektif

4) Memperoleh sejumlah informasi untuk menyusun program pembinaan profesional secara terinci

5) Menumbuhkan sikap percaya diri guru untuk berbuat dan melaksanakan pembelajaran yang lebih baik

3. Fungsi

Fungsi dari perkunjungan kelas adalah sebagai alat untuk mendorong guru agar meningkatkan cara mengajar guru dan cara belajar siswa.

4. Jenis – Jenis Perkunjungan

- 1) Perkunjungan tanpa diberi tahu (*unannounced visitation*)
- 2) Perkunjungan dengan cara diberi tahu lebih dulu (*announced visitation*)
- 3) Perkunjungan atas undangan guru (*visit upon invitation*)

5. Bentuk kunjungan dapat dilakukan dengan cara

- 1) Kepala sekolah atau pengawas merencanakan kunjungan dengan memberitahukan guru sebelum kunjungan.
- 2) Kepala sekolah atau pengawas merencanakan kunjungan tanpa memberitahukan lebih dahulu kepada guru yang bersangkutan

Guru mengundang kepala sekolah atau pengawas untuk mengadakan kunjungan.

Observasi Kelas

Melalui perkunjungan kelas, supervisor dapat mengobservasi situasi belajar-mengajar yang sebenarnya. Ada 2 macam observasi kelas antara lain,

Observasi langsung dan Observasi tidak langsung.

Tujuan observasi

- 1) Untuk memperoleh data yang subjektif.
- 2) Bagi guru sendiri dapat membantu untuk mengubah cara-cara mengajar ke arah yang lebih baik.
- 3) Bagi murid-murid dapat menimbulkan pengaruh positif terhadap kemajuan belajar mereka.

Hal-hal yang perlu di observasi

- 1) Usaha serta kegiatan guru dan murid.
- 2) Lingkungan sosial, fisik sekolah, baik di dalam maupun di luar kelas dan faktor penunjang lainnya.

1. Percakapan Pribadi (*individual conference*)

Dalam percakapan pribadi antara seorang supervisor dengan seorang guru keduanya berusaha berjumpa dalam pengertian tentang mengajar yang baik. Yang dipercayakan adalah usaha-usaha untuk memecahkan problema yang dihadapi oleh guru.

a. Tujuan

- 1) Memberikan kemungkinan pertumbuhan jabatan guru melalui pemecahan kesulitan – kesulitan yang di hadapi.
- 2) Memupuk dan mengembangkan hal mengajar yang lebih baik lagi
- 3) Memperbaiki kelemahan – kelemahan dan kekurangan – kekurangan guru dalam melaksanakan tugasnya di sekolah.
- 4) Menghilangkan dan menghindari segala prasangka yang bukan – bukan.

Jenis – jenis Percakapan Pribadi

- 1) Percakapan pribadi setelah kunjungan kelas (Formal)
- 2) Percakapan pribadi melalui percakapan biasa sehari – hari (Informal)

Saling Mengunjungi Kelas (*Intervisitation*)

Yang dimaksud dengan *intervisitation* ialah saling mengunjungi antara guru yang satu kepada yang lain yang sedang mengajar.

Kebaikan-kebaikan *intervisitation*

- 1) Memberi kesempatan mengamati rekan lain yang sedang memberi pelajaran
- 2) Membantu guru-guru yang ingin memperoleh pengalaman atau keterampilan tentang teknik dan metode mengajar
- 3) Memberi motivasi yang terarah terhadap aktivitas mengajar

4) Sifat bawahan terhadap pimpinan tidak ada sehingga diskusi dapat berlangsung secara wajar dan mudah mencari penyelesaian sesuatu persoalan yang bersifat musyawarah.

Jenis-jenis *intervisitation*

- 1) Supervisor mengarahkan dan menyarankan kepada guru untuk melihat rekan-rekan guru yang lain mengajar. Guru yang ditunjuk adalah guru yang memiliki keterampilan dan keahlian dalam mengajar.
- 2) Kepala sekolah mengajukan agar guru-guru saling mengunjungi rekan-rekan di kelas atau sekolah lain.

Menilai Diri Sendiri (*Self Evaluation Check List*)

Self Evaluation Check List merupakan kemampuan untuk menilai diri sendiri dalam hal mengajar. Tipe dari teknik ini yang dapat dipergunakan antara lain berupa:

1. Suatu daftar pandangan atau pendapat yang disampaikan kepada murid-murid untuk menilai pekerjaan. Biasanya disusun dalam bentuk pertanyaan secara tertutup maupun terbuka

- a. Menganalisa tes-tes terhadap unit-unit kerja
- b. Mencatat aktivitas murid-murid dalam suatu catatan (*record*) baik mereka

2. Jelaskan perbedaan Antara supervisi akademik dan supervise manajerial jabatan dengan diperkuat dengan instrument yang anda ketahui ?

supervisi akademik adalah serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran demi pencapaian tujuan pembelajaran.

Supervisi akademik merupakan upaya membantu guru-guru mengembangkan kemampuannya mencapai tujuan pembelajaran.

Dengan demikian, berarti, esensi supervisi akademik itu sama sekali bukan menilai kinerja guru dalam mengelola proses pembelajaran, melainkan membantu guru mengem-

bangkankemampuanprofesionalismenya.Meskipun demikian, supervisi akademik tidak bisaterlepas dari penilaian unjuk kerja guru dalam mengelola pembelajaran.

supervisimanajerial adalah pemantauan dan pembinaan terhadap pengelolaan dan administrasi sekolah.

Dengan demikian fokus supervisi ini ditujukan pada pelaksanaan bidang garapan manajemen sekolah, yang antara lain meliputi: (a) manajemen kurikulum dan pembelajaran, (b) kesiswaan, (c) sarana dan prasarana, (d) ketenagaan, (e) keuangan, (f) hubungan sekolah dengan masyarakat, dan (g) layanan khusus. Dalam melakukan supervisi terhadap hal-hal di atas, pengawas sekaligus juga dituntut melakukan pemantauan terhadap pelaksanaan standar nasional pendidikan yang meliputi delapan komponen, yaitu: (a) standar isi, (b) standar kompetensi lulusan, (c) standar proses, (d) standar pendidik dan tenaga kependidikan, (e) standar sarana dan prasarana, (f) standar pengelolaan, (g) standar pembiayaan, dan (h) standar penilaian. Tujuan supervisi terhadap kedelapan aspek tersebut adalah agar sekolah terakreditasi dengan baik dan dapat memenuhi standar nasional pendidikan

ABSTRAK

BUDAYA ORGANISASI, KOMUNIKASI INTERNAL DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN KABUPATEN LAMPUNG TENGAH

OLEH

IIN FIDIYANTI

Sumber daya manusia merupakan asset yang paling penting dalam sebuah organisasi. Apapun bentuk serta tujuannya, organisasi dibuat berdasarkan berbagai visi untuk kepentingan manusia dan dalam pelaksanaan misinya dikelola dan diurus oleh manusia. Selain itu sumber daya manusia juga merupakan faktor penggerak dan penentu jalannya suatu organisasi dalam mencapai keberhasilan atau tujuan organisasi. Dalam meningkatkan citra kerja instansi pemerintah yang baik (*goodgovernance*), perlu adanya penyatuan arahan dan pandangan bagi para pegawai pemerintah yang dapat dijadikan pedoman atau acuan dalam menjalankan tugas baik manajerial maupun operasional diseluruh bidang dan unit organisasi instansi pemerintah. Penelitian ini bertujuan untuk melihat pengaruh budaya organisasi, komunikasi internal dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah.

Jenis penelitian ini menggunakan metode analisis deskriptif dengan pendekatan inferensial. Dimana dalam penelitian ini menggunakan data-data yang berasal dari hasil penyebaran kuesioner kepada responden. Penelitian ini menggunakan analisis uji f, uji t, uji korelasi parsial dan analisis path dengan pengujian instrument penelitian menggunakan analisis factor untuk melihat validitas intrumen penelitian, pengujian reliabilitas instrument penelitian, serta pengujian normalitas untuk melihat distribusi data dalam variabel. Sampel penelitian ini sebanyak 83 responden dari 104 jumlah pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah.

Hasil pengujian pada penelitian ini didapatkan pengaruh signifikasi dari uji t sebesar 0,891 atau dapat diartikan bahwa 89,1% besarnya kinerja pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah dipengaruhi oleh variabel bebas yang terdiri dari budaya organisasi, komunikasi internal dan lingkungan kerja, sedangkan sisanya 10,9 % dipengaruhi oleh variabel bebas lainnya yang tidak dimasukan dalam model penelitian ini. Nilai korelasi antar variabel X_1 dan X_2 sebesar 0,976, X_1 dan X_3 sebesar 0,972 serta X_2 dan X_3 sebesar 0,985. Sedangkan pada uji t nilai korelasi X_1 ke Y sebesar 0,936, X_2 ke Y sebesar 0,923 dan X_3 ke Y sebesar 0,938 dan pada pengujian analisis path didapatkan nilai Total pengaruh X_1 , X_2 , dan X_3 baik langsung maupun tidak langsung terhadap Y adalah 0,9015. Epsilon atau sisa pengaruh dari variabel independen lainnya yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah (Y) namun tidak diteliti adalah sebesar 0,0985 atau 9,85%.

Kesimpulan penelitian ini adalah diperoleh hasil tingkat hubungan yang signifikan antara pengaruh budaya organisasi, komunikasi internal dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah tergolong kuat.

Kata kunci : Budaya organisasi, komunikasi internal, lingkungan kerja, kinerja pegawai.

RINGKASAN

a. Pendahuluan

Instansi pemerintah adalah organisasi yang merupakan kumpulan orang-orang yang dipilih secara khusus untuk melaksanakan tugas Negara sebagai bentuk pelayanan kepada publik. Tujuan pemerintah bisa dicapai apabila mampu mengolah dan menggerakkan sumber daya manusia yang dimiliki secara efektif, efisien dan produktif. Birokrasi memiliki peran untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat dan menjadikan masyarakat sebagai prioritas utama. Berhasil atau tidaknya sebuah birokrasi dalam memberikan layanan memiliki banyak faktor diantaranya faktor individu, faktor budaya serta factor organisasi dan manajemen. Karenanya, dalam konteks teori organisasi, maka setiap organisasi, tidak terkecuali organisasi publik seperti birokrasi, peran pegawai sebagai aparat birokrasi sangatlah penting. Peningkatan kinerja pegawai pada organisasi publik secara teoritis maupun empiris dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, baik secara universal maupun kontingensi. Seperti faktor budaya organisasi, komunikasi internal, dan lingkungan kerja.

b. Metode Penelitian

Metode penelitian ini menggunakan analisis deskriptif dengan pendekatan inferensial. Dimana dalam penelitian ini menggunakan data-data yang berasal dari hasil penyebaran kuesioner kepada responden. Penelitian ini menggunakan analisis uji f, uji t, uji korelasi parsial dan analisis path dengan pengujian instrument penelitian menggunakan analisis factor untuk melihat validitas instrumen penelitian, pengujian reliabilitas instrumen penelitian, serta pengujian normalitas untuk melihat distribusi data dalam variabel. Sampel penelitian ini sebanyak 83 responden dari 104 jumlah pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah.

c. Hasil Penelitian

Hasil pengujian pada penelitian ini didapatkan pengaruh signifikansi dari uji t sebesar 0,891 atau dapat diartikan bahwa 89,1% besarnya kinerja pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah dipengaruhi

oleh variabel bebas yang terdiri dari budaya organisasi, komunikasi internal dan lingkungan kerja, sedangkan sisanya 10,9 % dipengaruhi oleh variabel bebas lainnya yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini. Nilai korelasi antar variabel X_1 dan X_2 sebesar 0,976 , X_1 dan X_3 sebesar 0,972 serta X_2 dan X_3 sebesar 0,985 Sedangkan pada uji t nilai korelasi X_1 ke Y sebesar 0,936, X_2 ke Y sebesar 0,923 dan X_3 ke Y sebesar 0,938 dan pada pengujian analisis path didapatkan nilai Total pengaruh X_1 , X_2 , dan X_3 baik langsung maupun tidak langsung terhadap Y adalah 0,9015. Epsilon atau sisa pengaruh dari variabel independen lainnya yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah (Y) namun tidak diteliti adalah sebesar 0,0985 atau 9,85%. Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah harus dapat menciptakan budaya organisasi yang baik, komunikasi internal yang harmonis baik antara staf maupun pejabat serta menyediakan lingkungan baik fisik dan non fisik yang nyaman serta mewadai sebagai penunjang kinerja pegawai yang ada di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah. Dengan membudayakan kegiatan-kegiatan bersama, ada rasa saling memiliki terhadap Dinas Pendidikan dan Kebudayaan kabupaten Lampung Tengah, dengan seperti itu kinerja pegawai akan meningkat lagi begitu pula dengan komunikasi

DAFTAR ISI

| | |
|---|-----|
| COVER | |
| ABSTRAK | |
| PERSETUJUAN PEMBIMBING | |
| LEMBAR PERNYATAAN | |
| KATA PENGANTAR | |
| | |
| DAFTAR ISI | |
| DAFTAR TABEL | |
| DAFTAR LAMPIRAN | |
| | |
| BAB I PENDAHULUAN | |
| 1.1. Latar belakang masalah | 1 |
| 1.2. Rumusan masalah | 9 |
| 1.3. Tujuan penelitian | 10 |
| 1.4. Kegunaan penelitian | 11 |
| | |
| BAB II KAJIAN TEORITIK | |
| A. Deskripsi teoritik | 13 |
| 1. Kinerja pegawai | 13 |
| 2. Budaya organisasi | 20 |
| 3. Komunikasi internal | 23 |
| 4. Lingkungan kerja | 35 |
| B. Penelitian terdahulu | 38 |
| C. Kerangka teoritik | 41 |
| D. Hipotesisi penelitian | 43 |
| | |
| BAB III METODE PENELITIAN | |
| A. Metode penelitian | 46 |
| B. Tempat dan waktu penelitian | 46 |
| C. Populasi dan sampel | 47 |
| D. Rancangan eksperimen | 48 |
| E. Teknik pengumpulan data | 49 |
| F. Teknik analisis data | 53 |
| | |
| BAB IV PEMBAHASAN | |
| 4.1. Deskripsi analisis statistic | 60 |
| 4.2. Hasil uji validitas dan reliabilitas | 80 |
| 4.3. Identitas responden | 86 |
| 4.4. Metode successive interval (MSI) | 90 |
| 4.5. Uji F | 97 |
| 4.6. Uji t | 100 |
| 4.7. Uji korelasi parsial | 101 |
| 4.8. Path Analisis | 104 |
| | |
| BAB V KESIMPULAN | |
| 5.1. Kesimpulan | 115 |
| 5.2. Saran | 116 |
| | |
| DAFTAR PUSTAKA | |

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan asset yang paling penting dalam sebuah organisasi. Apapun bentuk serta tujuannya, organisasi dibuat berdasarkan berbagai visi untuk kepentingan manusia dan dalam pelaksanaan misinya dikelola dan diurus oleh manusia. Selain itu sumber daya manusia juga merupakan faktor penggerak dan penentu jalannya suatu organisasi dalam mencapai keberhasilan atau tujuan organisasi. Guna tercapainya tujuan organisasi diperlukan sumber daya yang berkualitas, yang dapat memajukan organisasi sehingga diharapkan mampu memberikan kontribusi yang berharga bagi instansi. Untuk dapat mencapai tujuan organisasi maka instansi pemerintah perlu meningkatkan kinerja para pegawai. Dalam meningkatkan citra kerja instansi pemerintah yang baik (*good governance*), perlu adanya penyatuan arahan dan pandangan bagi para pegawai pemerintah yang dapat dijadikan pedoman atau acuan dalam menjalankan tugas baik manajerial maupun operasional diseluruh bidang dan unit organisasi instansi pemerintah.

Instansi pemerintah adalah organisasi yang merupakan kumpulan orang-orang yang dipilih secara khusus untuk melaksanakan tugas Negara sebagai bentuk pelayanan kepada publik. Tujuan pemerintah bisa dicapai apabila mampu mengolah dan menggerakkan sumber daya manusia yang dimiliki secara efektif, efisien dan produktif. Birokrasi memiliki peran untuk memberikan pelayanan

kepada masyarakat dan menjadikan masyarakat sebagai prioritas utama. Berhasil atau tidaknya sebuah birokrasi dalam memberikan layanan memiliki banyak faktor diantaranya faktor individu, faktor budaya serta factor organisasi dan manajemen. Karenanya, dalam konteks teori organisasi, maka setiap organisasi, tidak terkecuali organisasi publik seperti birokrasi, peran pegawai sebagai aparat birokrasi sangatlah penting.

Peningkatan kinerja pegawai pada organisasi publik secara teoritis maupun empiris dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, baik secara universal maupun kontingensi. Seperti faktor budaya organisasi, komunikasi internal, dan lingkungan kerja. Dimana kinerja merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Kinerja berasal dari pengertian *performance*. Ada pula yang memberikan pengertian *performance* sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi.

Dimana budaya organisasi merupakan suatu sistem nilai, kepercayaan dan kebiasaan dalam suatu organisasi yang saling berinteraksi dengan struktur sistem formalnya untuk norma-norma perilaku organisasi. Menurut penelitian Chang setiap orang ditampilkan dengan berbagai karakteristik dan gaya perilaku¹.Berbagai organisasi bisnis juga datang dengan budaya warisan mereka

¹ Chang, Su-Chao, and Ming-Shing Lee, 2007, *A study on relationship among leadership,organizational culture, the operation of learning organization and employees' job*

untuk mempengaruhi operasi organisasi. Sedarmayanti, mendefinisikan budaya organisasi adalah sebuah keyakinan, sikap dan nilai yang umumnya dimiliki, yang timbul dalam organisasi, dikemukakan dengan lebih sederhana, budaya adalah cara kita melakukan sesuatu disini.²

Menurut Jiddah dalam penelitiannya, budaya organisasi sangat penting untuk kemajuan organisasi karena berdampak pada komitmen pegawai dan retensi juga. Jika budaya suatu organisasi fleksibel, maka ia akan menyediakan lingkungan kerja kepada pegawai di mana mereka dapat bekerja dengan mudah dan mandiri tanpa merasa terbebani. Jika pegawai memahami budaya organisasi dengan benar sehingga mungkin ada peningkatan dalam kinerja mereka, alasannya adalah bahwa kinerja pegawai adalah dasar dari suatu organisasi. Hasil organisasi dan kesuksesan berasal dari kontribusi individu dalam organisasi di semua level. Jika setiap individu melakukan sesuai dengan standar yang diharapkan maka kinerja organisasi akan ditingkatkan.

Peningkatan kinerja pegawai yang tinggi juga tidak terlepas dari komunikasi internal pegawai, sebagai salah satu faktor yang menentukan peningkatan kinerja pegawai. Komunikasi internal adalah komunikasi yang berada dalam organisasi, yang terlihat oleh adanya struktur organisasi. Sebagaimana yang di kemukakan oleh Miftah Thoha bahwa untuk “untuk membedakan komunikasi

satisfaction. The Learning Organization: Emerald Group Publishing Limited. Vol. 14 No. 2. 2007, PP. 155-185.

² Sedarmayanti, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Cetakan Pertama. Penerbit Refika Aditama, 2014) h. 75

organisasi dengan komunikasi di luar organisasi adalah struktur hierarki yang merupakan karakteristik dari setiap organisasi”³. Menurut Arni Muhammad mendefinisikan “komunikasi internal adalah komunikasi yang dikirimkan kepada anggota dalam suatu organisasi, dengan kata lain penerima pesan adalah orang dalam organisasi”. Komunikasi internal merupakan salah satu kegiatan yang penting dalam kegiatan penyelenggaraan organisasi. Melihat peranan komunikasi internal sangat penting, maka komunikasi perlu mendapatkan perhatian yang khusus dari organisasi yang berakibat organisasi harus memelihara dan menjalin komunikasi yang baik agar dapat menciptakan koordinasi yang antar pegawai. Suatu organisasi tidak dapat berjalan lancar tanpa adanya komunikasi internal. Komunikasi internal yang terjadi dalam suatu organisasi merupakan proses yang erat kaitannya dengan keberhasilan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan secara optimal. Jika komunikasi dalam organisasi berjalan sepenuhnya maka maksud dan tujuan organisasi sangat mungkin dipahami oleh seluruh anggotanya. Pola komunikasi yang efektif merupakan sarana yang diperlukan untuk mengkoordinasikan, menggerakkan dan menyelaraskan seluruh sumber daya yang tersedia, yang nantinya akan meningkatkan kinerja pegawai dalam sebuah organisasi.⁴

Selain budaya organisasi dan komunikasi internal, lingkungan kerja juga menentukan dalam peningkatan kinerja pegawai, keberhasilan organisasi publik

³Miftah Thoha, *Perilaku Organisasi, Konsep Dasar dan Aplikasinya*. (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2004). h. 186

⁴Muhammad Arni, *Komunikasi Organisasi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2009).h.98

juga sangat ditentukan dari kemampuan organisasi dalam mendesain lingkungan kerja yang baik. Lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan.⁵ Menurut Bambang, lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja seorang pegawai.⁶ Lingkungan kerja yang baik yaitu apabila karyawan dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman dan nyaman. Lingkungan kerja yang kurang baik dapat menuntut tenaga kerja serta waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien.

Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah merupakan instansi pemerintah yang bertanggungjawab tentang semua hal yang berkaitan dengan pendidikan di wilayahnya. Yang bertugas melaksanakan urusan pemerintahan Kabupaten Lampung Tengah bidang pendidikan berdasarkan azas otonomi dan tugas pembantuan, serta melaksanakan tugas-tugas lain berkaitan dengan pendidikan yang diberikan oleh Walikota/Bupati sesuai dengan bidang tugasnya.

Berikut ini adalah tabel mengenai jumlah pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah. Tabel 1.1 Jumlah Pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah 2018

⁵Alex S. Nitisemito, *Manajemen dan Sumber Daya Manusia*, BPFE UGM, (Yogyakarta: BPFE UGM. 1992).h. 25

⁶Bambang Kusriyanto, *Meningkatkan Produktivitas Karyawan*, (Jakarta: PT. PustakaBinaman Pressindo.1991) h. 122

| No | Bagian | Jumlah |
|----|---|------------|
| 1 | Kepala Dinas | 1 |
| 2 | Sekertaris | 1 |
| 3 | Sub Bagian Perencanaan dan pelaporan | 5 |
| 4 | Sub Bagian Keuangan | 9 |
| 5 | Sub Bagian Umum dan Kepegawaian (UP) | 9 |
| 6 | Bidang Pendidikan Dasar (DIKDAS) | 13 |
| 7 | Bidang Pendidik dan Tenaga Kependidikan (PTK) | 15 |
| 8 | Bidang Pendidikan Anak Usia Dini, Nonformal dan Informal (PAUDNI) | 10 |
| 9 | Bidang Kebudayaan | 11 |
| | Jumlah (PNS) | 74 |
| | Tenaga Kerja Sukarela (TKS) | 30 |
| | Jumlah Pegawai | 104 |

Sumber: Disdikbud Kabupaten Lampung Tengah

Tabel di atas tersebut menunjukkan bahwa Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah memiliki pegawai yang berjumlah 104 orang pegawai, yaitu yang terdiri dari Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebanyak 74 orang pegawai dan Tenaga Kerja Sukarela (TKS) sebanyak 30 orang pegawai. Dimana jumlah pegawai tertinggi terdapat pada jabatan Bidang Pendidikan dan Tenaga Kependidikan (PTK), sedangkan pegawai dengan jumlah terendah terdapat pada jabatan Sub Bagian Pelaporan dan Perencanaan.

Berdasarkan interview pra penelitian yang dilakukan peneliti kepada Kepala Bagian Umum dan Kepegawaian (UP) mengatakan bahwa seharusnya budaya yang ada seperti aturan-aturan serta kebijakan-kebijakan formal yang membuat ikatan pada pegawai yang sudah ditentukan di dalamnya tentu saja harus diikuti oleh seluruh pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah, namun hal tersebut masih ada beberapa pegawai yang tidak

menaati aturan jam kerja kantor, seperti datang ke kantor terlambat dan pulang lebih awal dari jam pulang, terlihat bahwa pegawai tidak menaati peraturan yang sudah ada, dan terlihat adanya ketidakharmonisan komunikasi antar pegawai. Selain itu lingkungan kerja Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah juga kurang kondusif, fasilitas belum sepenuhnya memadai, seperti kurangnya fasilitas komputer untuk bekerja, kurangnya printer untuk mencetak laporan, dan ruangan kerja yang terbatas, sehingga semua itu mempengaruhi kinerja pegawai. Berikut ini adalah tabel mengenai realisasi pencapaian kerja Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah.

Table 1.2 Realisasi Penyerapan Anggaran Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah Tahun 2016-2017

| Belanja Langsung | 2016 (%) | 2017 (%) |
|-------------------------|-----------------|-----------------|
| Program dan Kegiatan | 80,03% | 84,61% |

Sumber : Disdikbud Kabupaten Lampung Tengah

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwasanya pencapaian Anggaran yang bersinergis dengan kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah pada tahun 2017 belum mencapai target 100%, salah satu faktor untuk mendapatkan pagu anggaran 20% dari APBD adalah ketika penyerapan sebuah anggaran tersebut mencapai 100%. Program dan kegiatan hanya mencapai 84,61% sedangkan targetnya 100%, maka masih banyak kekurangan untuk mencapai target.

Table 1.3 Perjanjian Kinerja Dinas Pendidikan dan Kebudayaan
Kabupaten Lampung Tengah Lampung Tengah Tahun 2016-2017

| No | Sasaran Program/Kegiatan | Indikator Kinerja | Target |
|----|---|--|--|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1 | Pemerataan dan Perluasan Akses Pendidikan Anak Usia Dini Yang Bermutu | Terpenuhinya sarana prasarana pendidikan pada pendidikan Anak Usia Dini baik secara kualitas dan kuantitas, Meratanya kesempatan memperoleh pendidikan pada anak usia dini | APK PAUD 16,06% ; APM PAUD 15,88% |
| 2 | Pemerataan dan perluasan akses Pendidikan Dasar yang bermutu | Terpenuhinya sarana prasarana pendidikan pada pendidikan Dasar baik secara kualitas dan kuantitas | APK SD/MI/Paket A 110,06% ; APM SMP/MTs/Paket A 97,00% ; APK SMP/MTs/Paket B 99,32% ; APM SMP/MTs/Paket B 84,85% |

Sumber: PK Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah

Table 1.4 Tebel Perkembangan Angka Partisipasi Kasar (APK) Tahun
2015 – 2017

| No | Tingkatan Sekolah | 2015 | 2016 | 2017 |
|----|-------------------|--------|--------|--------|
| 1. | SD/Paket A | 109,58 | 109,60 | 109,62 |
| 2. | SMP/Paket B | 98,98 | 99,02 | 99,06 |
| 3. | SMA/ SMK/Paket C | 68,25 | 68,32 | |

Sumber: Laporan Akuntabilitas Kinerja Pegawai (LAKIP) Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah

Tabel 1.3 diatas merupakan perjanjian kinerja dari kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah dengan Bupati Lampung Tengah. Dapat dibandingkan bahwa pada target APK SMP/Paket B tahun 2017 di dalam tabel PK sebesar 99,32%, sedangkan pada tabel 1.4 pada kolom APK SMP/Paket B pencapaian presentase APK SMP/Paket B hanya sebesar 99,06%. Dapat disimpulkan bahwa ada target dari indikator PK yang belum mencapai sasaraannya sesuai dengan target PK yang Semestinya.. Tidak tercapainya target bisa disebabkan karena terjadinya budaya pegawai yang tidak menerapkan aturan-aturan dan kebijakan yang ada di kantor, ketidakharmonisan atau miss komunikasi dalam bekerja dan lingkungan kerja yang terbatas dan kurangnya kenyamanan dalam bekerja.

Berdasarkan uraian diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi, Komunikasi internal dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan tersebut, maka penulis berusaha mengidentifikasi masalah yang diajukan dalam penelitian ini adalah

1. Bagaimanakah budaya organisasi di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan kabupaten Lampung Tengah?

2. Bagaimanakah komunikasi internal di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan kabupaten Lampung Tengah?
3. Bagaimanakah lingkungan kerja di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan kabupaten Lampung Tengah?
4. Bagaimanakah kinerja pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan kabupaten Lampung Tengah?
5. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah ?
6. Apakah komunikasi internal berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah ?
7. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah ?
8. Apakah budaya organisasi, komunikasi internal dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai dinas pendidikan dan kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang diuraikan maka tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui budaya organisasi dilihat dari penyajian data deskriptif
2. Untuk mengetahui komunikasi internal dilihat dari penyajian data deskriptif

3. Untuk mengetahui lingkungan kerja dilihat dari penyajian data deskriptif
4. Untuk mengetahui kinerja pegawai dilihat dari penyajian data deskriptif
5. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah.
6. Untuk mengetahui pengaruh komunikasi internal terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah.
7. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah.
8. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan, komunikasi internal dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah

1.4 Kegunaan Penelitian

Adapun hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat antara lain :

1. Bagi praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan wawasan, pengalaman bagi peneliti dan pihak yang berkepentingan, mengenai pengaruh budaya organisasi, komunikasi internal dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai.

2. Bagi praktisi

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan oleh Kepala Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah untuk mengetahui kinerja pegawai, serta dapat meningkatkan kinerja pegawai



BAB II

KAJIAN TEORITIK

A. Deskripsi Teoritik

Pada bab ini, disajikan kajian teoritik yang terdiri dari kajian teori sebagai landasan teoritis dalam penelitian ini, hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian, kerangka pemikiran yang digunakan dan pengembangan hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini, yang dapat diuraikan sebagai berikut.

1. Kinerja

1.1. Pengertian Kinerja

Salah satu tolak ukur nilai suatu instansi berhasil dalam hal menjalankan aktivitasnya dapat diukur melalui aspek kinerja para pegawainya. Kinerja berasal dari pengertian *performance*. Ada pula yang memberikan pengertian *performance* sebagai hasil kerja atau prestasi. Menurut Rivai (dalam Sinambela) kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang atau keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Kinerja merupakan tanggung jawab setiap individu terhadap pekerjaan, membantu mendefinisikan harapan kinerja, mengusahakan kerangka kerja supervisor dan pekerja saling

berkomunikasi.⁷ Tujuan kinerja adalah menyesuaikan harapan kinerja individual dengan tujuan organisasi. Kesesuaian antara upaya pencapaian tujuan individu dengan tujuan organisasi akan mampu mewujudkan kinerja baik.⁸

Kinerja merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan yang biasanya dipakai sebagai dasar penilaian terhadap karyawan atau organisasi. Kinerja yang baik merupakan langkah untuk tercapainya tujuan organisasi. Sehingga perlu diupayakan usaha untuk meningkatkan kinerja. Tetapi hal ini tidak mudah sebab banyak faktor yang mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja seseorang⁹. Menurut Siagian bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu: gaji, lingkungan kerja, budaya organisasi, kepemimpinan dan komunikasi internal (*motivation*), disiplin kerja, kepuasan kerja, dan faktor-faktor lainnya. Usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan, diantaranya dengan memperhatikan budaya organisasi, komunikasi internal dan lingkungan kerja.¹⁰

Sementara menurut Mangkunegara kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang

⁷ Sinambel, *Kinerja Pegawai: Teori pengukuran dan implikasi*, (Yogyakarta: Graha Ilmu.2012). h. 6

⁸ Edy Sutrisn, *Manajemen Sumber Daya Manusia.Edisi Pertama*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group. 2009). h 44

⁹ Hasibuan, Melayu, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara.2010) h.29

¹⁰ Sugianingrat, I.A.P.W., dan I Wayan Gde Sarwana. 2017. *Effect of work culture on employee performance with work motivation as mediator: study at non-star hotel in denpasar-bali, Indonesia*. (2017) International Journal of Economics, Commerce and Management. Vol. V, Issue 12. ISSN 2348 0386.

karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja yang baik merupakan langkah untuk tercapainya tujuan organisasi. Sehingga perlu diupayakan usaha untuk meningkatkan kinerja. Tetapi hal ini tidak mudah sebab banyak faktor yang mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja seseorang.¹¹

Dari pendapat-pendapat diatas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah sebagai dasar penilaian hasil kerja atau prestasi yang dicapai oleh karyawan menurut ukuran yang berlaku sesuai dengan perannya di dalam perusahaan. Peningkatan kinerja perorangan mendorong kinerja SDM secara keseluruhan, yang direfleksikan dalam kenaikan produktivitas.

1.2. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja (*performance appraisal*) pada dasarnya merupakan salah satu faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien, karena adanya kebijakan atau program penilaian prestasi kerja, berarti organisasi telah memanfaatkan secara baik atas SDM yang ada dalam organisasi. Untuk keperluan penilaian kinerja pegawai public, diperlukan adanya informasi yang relevan dan realibel tentang prestasi kerja masing-masing individu. Disamping informasi yang lengkap, informasi juga diharapkan berkualitas dan valid, artinya mampu menggambarkan kinerja pegawai secara baik, guna untuk perencanaan

¹¹Mangkunegara, A.P., dan Rela Agustine. 2016. *Effect of Training, Motivation and Work Environment on Physicians' Performance*. Academic Journal of Interdisciplinary Studies. (2016) Vol 5 No 1.

karir bagi mereka masing-masing. Penilaian kinerja individual sangat bermanfaat bagi dinamika pertumbuhan organisasi secara keseluruhan. Dari hasil penilaian kinerja diperoleh informasi tentang kondisi SDM yang dimiliki organisasi.

Pengertian penilaian kinerja atau *performance appraisal* adalah proses dengan mana kinerja individual diukur dan dievaluasi. Penilaian kinerja menjawab pertanyaan, seberapa baik pekerja berkinerja selama periode waktu tertentu¹². Penilaian kinerja adalah suatu metode formal untuk mengukur seberapa baik pekerja individual melakukan pekerjaan dalam hubungan dengan tujuan yang diberikan. Maksud utama penilaian kinerja adalah mengkomunikasikan tujuan personal, memotivasi kinerja baik, memberikan umpan balik konstruktif, dan menetapkan tahapan untuk rencana pengembangan yang efektif¹³.

Bagi pihak manajemen perusahaan ada banyak manfaat dengan dilakukannya penilaian kinerja. Menurut Fahmi penilaian kinerja dimanfaatkan oleh pihak manajemen untuk:

1. Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian karyawan secara maksimum.
2. Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan karyawan, seperti: promosi, transfer dan pemberhentian.

¹² Robert bacal, *Performance Management*, Terjemah Surya Dharma dan Yanuar Irawan (Jakarta: Gramedia Pustaka 2012) h. 85

¹³ Harvard Business, *Managing Change and Transition* Buston, (Bussine school publishing co 2006) h. 78

3. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan dan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan.
4. Menyediakan umpan balik bagi karyawan mengenai bagaimana atasan mereka menilai kinerja mereka.
5. Menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan.¹⁴

Berdasarkan pandangan tersebut bahwa *performance appraisal* lebih diarahkan pada penilaian individual pekerja. Dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja adalah suatu proses penilaian tentang seberapa baik pekerja telah melaksanakan tugasnya selama periode waktu tertentu. Dan manfaat yang diperoleh dari penilaian kinerja ini terutama menjadi pedoman dalam melakukan tindakan evaluasi bagi pembentukan organisasi sesuai dengan pengharapan dari berbagai pihak.

1.3.faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Zainun beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah sebagai berikut:

1. Hubungan yang harmonis antara pimpinan dan bawahan terutama antara pimpinan kerja yang sehari-hari langsung berhubungan dan berhadapan dengan para pegawai yang dibawahnya.
2. Kepuasan pegawai terhadap yang disukai sepenuhnya.
3. Terdapat suatu suasana dan iklim kerja yang bersahabat.

¹⁴ Irham Fahmi, Teori dan Pengambilan Keputusan, (Jakarta: Raja Grafindo Persada 2017).
h 204

4. Rasa kemanfaatan bagi tercapainya tujuan organisasi yang merupakan tujuan bersama mereka harus diwujudkan secara bersama-sama pula.
5. Adanya tingkat kepuasan ekonomi yang memadai sebagai imbalan yang dirasakan adil terhadap jerih payah yang telah diberikan kepada organisasi.
6. Adanya ketenangan jiwa, jaminan kepastian serta perlindungan terhadap segala sesuatu yang dapat membahayakan diri pribadi dan karir dalam kepegawaian.¹⁵

1.4. Indikator Kinerja

Indikator pengukuran kinerja pegawai dalam penelitian ini akan mengadopsi dari Ragas, Tantay, Chua and Sunio, yaitu:

1. Kompetensi Tugas
2. Fleksibilitas dan Efisiensi
3. Pengembangan Profesional
4. Efisiensi kerja¹⁶

Dalam setiap organisasi

¹⁵ Zainun, Buchari, *Manajemen dan Motivasi*, (Jakarta: Balai Aksara.2001) h. 156

¹⁶ Raggas, S.F.P., et al. 2017. *Green lifestyle moderates GHRM's impact to job performance*. International Journal of Productivity and Performance Management.

Budaya organisasi adalah suatu kebiasaan yang telah berlangsung lama dan dipakai serta diterapkan dalam kehidupan aktivitas kerja sebagai salah satu pendorong untuk meningkatkan kualitas kerja para karyawan dan manajer perusahaan.¹⁷ Jones mendefinisikan kultur organisasi sebagai sekumpulan nilai dan norma hasil berbagai yang mengendalikan interaksi anggota organisasi satu sama lain dan dengan orang luar organisasi.

Schein mengutip dalam bukunya Chang, mengungkapkan bahwa budaya organisasi terdiri dari dua lapisan konsep, yaitu karakteristik yang terlihat dan tidak terlihat. Lapisan yang terlihat berarti bangunan eksternal, pakaian, mode perilaku, peraturan, cerita, mitos, bahasa, dan ritus. Lapisan yang tidak terlihat berarti nilai-nilai, norma-norma, keyakinan, dan asumsi-asumsi umum dari anggota organisasi bisnis.¹⁸

Menurut Raf, et al mengutip dalam bukunya Pawirosumarto, budaya organisasi adalah sistem nilai yang diyakini oleh semua anggota organisasi, itu dipelajari, diterapkan dan dikembangkan sebagai sistem perekat sebagai referensi bagi perusahaan dalam mencapai tujuannya.¹⁹

¹⁷ Irham Fahmi, Teori dan Pengambilan Keputusan, (Jakarta: Raja Grafindo Persada 2017). h 232

¹⁸ Chang, Su-Chao, and Ming-Shing Lee. 2007. *A study on relationship among leadership, organizational culture, the operation of learning organization and employees' job satisfaction*. The Learning Organization: Emerald Group Publishing Limited. Vol. 14 No. 2. 2007, PP. 155-185.

¹⁹ Pawirosumarto, S., Purwanto, K.S., dan Rachmad, G. 2017. *The effect of work environment, leadership style, and organizational culture towards job satisfaction and its implication towards employee performance in Parador Hotels and Resorts, Indonesia*". International Journal of Law and Management, Vol. 59 Issue: 6, pp.1337-1358.

Stewart mengutip dalam bukunya Ahmed, norma dan nilai organisasi memiliki dampak besar pada mereka yang sepenuhnya mengabdikan pada organisasi. Norma-norma tidak dapat dilihat tetapi jika organisasi ingin meningkatkan keuntungan dan produktivitas norma-norma karyawan pertama-tama harus dipertimbangkan.

Menurut Nongo dalam bukunya Jiddah, menegaskan bahwa budaya sangat penting untuk memahami masyarakat atau kelompok mana pun. Melalui proses sosialisasi individu membawa ke dalam kelompok. Kelompok memiliki kapasitas untuk membentuk, mempengaruhi, dan menentukan anggota kelompok 'pandangan, sudut pandang, output, sikap, dan perilaku'.²⁰

2. Karakteristik Budaya Organisasi

Robbins mengemukakan bahwa ada 10 faktor yang merupakan dasar atau karakteristik dari budaya organisasi. Faktor-faktor tersebut adalah:

- a. Individual initiative (inisiatif individu), yaitu tingkat tanggung jawab, kebebasan, kemandirian dan kesempatan yang dimiliki individu untuk menggunakan inisiatifnya dalam perusahaan.
- b. Risk tolerance (toleransi resiko), yaitu seberapa jauh tingkat resiko yang boleh atau mungkin diambil oleh anggota dalam perusahaan.

²⁰ Salihu, Adam Jiddah, Salihu, Muhammad Bello Rayyan and Musa idris Umar. 2016. *Impact of Organizational Culture on Employee Performance in Nigeria*. International Journal of Novel Research in Marketing Management and Economics Vol. 3, Issue 3, pp: (48-65).

- c. Direction (arah), adalah seberapa jauh perusahaan memberikan penjelasan tentang tujuan yang ingin dicapai dan kinerja yang diharapkan.
- d. Integration (integrasi), adalah sejauh mana unit-unit kerja dalam perusahaan didorong untuk bekerja dalam suatu sistem yang terkoordinasi.
- e. Management support (dukungan manajemen), yaitu sejauh mana manajermanajer dalam perusahaan memberikan pengarahan, dukungan dan berkomunikasi dengan bawahannya.
- f. Control (kontrol), yaitu sejumlah aturan, kebijaksanaan dan pengawasan langsung yang digunakan untuk mengawasi dan mengontrol perilaku karyawan.
- g. Identity (identitas), yaitu sejauh mana anggota mengidentifikasi diri pada perusahaan.
- h. Reward system (sistem penghargaan), yaitu bagaimana tingkat penghargaan yang diberikan perusahaan kepada karyawan.
- i. Conflict tolerance (toleransi konflik), yaitu tingkat toleransi terhadap konflik yang muncul dalam perusahaan.
- j. Communication pattern (pola komunikasi), yaitu sejauh mana komunikasi dalam perusahaan dibatasi berdasarkan susunan wewenang secara formal.²¹

²¹Robbins, Stephen P, *Perilaku Organisasi*, (Jakarta: Salemba Empat 2006).h.45

2.1. Fungsi Budaya Organisasi

Robbins mengatakan bahwa budaya organisasi adalah suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi dan menjadi sebuah karakteristik organisasi serta membedakannya dari organisasi lain. Fungsi budaya organisasi menurut Robbin, antara lain:

- a. Budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dan yang lain.
- b. Budaya membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi.
- c. Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan diri individual seseorang.
- d. Budaya merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk dilakukan oleh karyawan.
- e. Budaya sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan.

Budaya organisasi merupakan suatu hal yang sangat kompleks. Untuk itu, didalam pengukuran budaya perusahaan atau organisasi diperlukan indikator yang merupakan karakteristik dasar budaya organisasi sebagai wujud keberadaannya.²²

2.1.3 Indikator Budaya organisasi

Ada 4 dimensi budaya organisasi menurut Chang , antara lain yaitu:

²² Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)| Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediator Vol. 57 No.1 April 2018. Hal 78

- a. Mission culture: anggota dapat mengambil tanggung jawab secara efisien menyelesaikan tugas yang diberikan.
- b. Adaptive culture : fitur dari budaya tersebut dapat memenuhi tuntutan pelanggan melalui fokus strategi pada lingkungan eksternal
- c. Clan culture: keterlibatan anggota dan harapan pada perubahan cepat dari lingkungan eksternal. Budaya tersebut menekankan bahwa anggota harus memainkan peran dengan efisiensi tinggi dan mereka akan mengekspresikan rasa tanggung jawab keterlibatan yang kuat dan menunjukkan komitmen organisasi yang lebih.
- d. Bureaucratic culture: budaya organisasi tersebut dapat memberikan metode yang sistematis untuk melakukan kegiatan komersial. Juga, dengan konsistensi yang tinggi, kepatuhan dan kerjasama di antara anggota, dapat meningkatkan kegiatan organisasi dan efisiensi kerja.²³

3. Komunikasi internal

Komunikasi diartikan sebagai satu proses yang terdiri dari “pengiriman mengirimkan pesan melalui saran kepada penerima yang menanggapi”. Pengertian ini menunjukkan tiga unsur pokok komunikasi yaitu pengirim, pesan, dan penerima. Jikalau salah satu unsur tidak ada, maka tidak akan mungkin terjadi komunikasi.

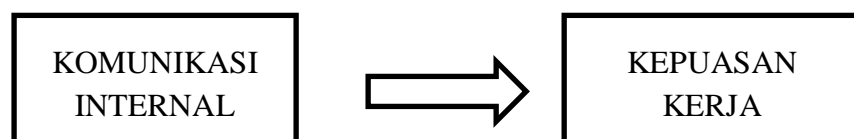
²³ Chang, Su-Chao, and Ming-Shing Lee. 2007. *A study on relationship among leadership, organizational culture, the operation of learning organization and employees' job satisfaction*. The Learning Organization: Emerald Group Publishing Limited. Vol. 14 No. 2. 2007, PP. 155-185.

Menurut Zelko dan Dance dalam bukunya Muhammad, komunikasi organisasi adalah suatu sistem yang paling tergantung dan mencakup komunikasi internal dan komunikasi eksternal. Komunikasi internal adalah komunikasi yang terjadi di dalam organisasi itu sendiri seperti komunikasi dari bawah kepada atasan, komunikasi dari atasan ke bawahan, dan komunikasi sesama karyawan yang sama tingkatannya.²⁴

Komunikasi merupakan alat utama untuk menyempurnakan hubungan dalam organisasi. Tidak adanya komunikasi dapat mengakibatkan timbulnya salah pengertian dan bila dibiarkan akan mempengaruhi kehidupan organisasi baik atasan maupun karyawan di lingkungan instansinya sendiri.²⁵

Menurut Cutlip dalam bukunya Theaker, tujuan dari komunikasi internal yaitu untuk identifikasi, membangun dan menjaga hubungan timbal balik antara organisasi dan karyawan, dimana kesuksesan sebuah organisasi sangat ditentukan oleh karyawannya.

Kontruksi Konseptual



²⁴ Muhammad Arni, *Komunikasi Organisasi*, (Jakarta: Bumi Aksara 2007).h.79

²⁵ e-Proceeding of Management. Pengaruh Komunikasi Internal Terhadap Kinerja karyawan. Vol.3, No.2 Agustus 2016 | Page 2449. h.2448

Sedangkan menurut Fayol dan Barnard dalam Thoha, komunikasi merupakan salah satu pusat pembahasan didalam ilmu perilaku organisasi. Agar komunikasi efektif maka komunikator harus tau mana yang harus dijadikannya sasaran dan tanggapan apa yang diinginkanya dan harus sesuai dengan apa yang sudah direncanakan atau dituju. Hal ini merupakan jaringan komunikasi yang efektif dimana pesan yang disampaikan baik oleh komunikator maupun komunikan akan efektif.²⁶

Menurut Effendy komunikasi internal adalah pertukaran gagasan antara para administator dan pegawai dalam suatu organisasi atau instulasi yang menyebabkan terwujudnya organisasi tersebut lengkap dengan strukturan yang khas dan Pertukaran gagasan secara horozontal dan vertikal dalam suatu organisasi yang menyebabkan perkerjaan berlangsung (operasi manajemen). Komunikasi secara internal melibatkan adanya suatu kegiatan pemberian pesan dan penerimaan pesan dari atasan terhadap bawahan atau orang lain, sehingga menghasilkan komunikasi internal secara vertikal, horizontal dan diagonal. Wujud komunikasi bervariasi sesuai dengan bentuk kegiatan organisasi di dalam menerapkan komunikasi yang efektif.²⁷

Dari difinisi-difinisi diatas dapat disimpulkan bahwa komunikasi internal adalah sebuah pola pesan yang dibagi atau di share antara para karyawan,

²⁶ Miftah Thoha, *Perilaku Organisasi, Konsep Dasar dan Aplikasinya*, (Jakarta:Raja Grafindo Persada 2004)h.170

²⁷ Onong Effendi Ucnjan, *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktik*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya. 2013).h.122

interaksi manusia yang terjadi dalam perusahaan dan antar karyawan itu sendiri. Saat organisasi tumbuh pada ukuran atau kompleksitas atau menyebar keluar dan zona waktu, ini memerlukan program komunikasi internal yang membantu membangun tim kerja.

3.1. Jenis-jenis komunikasi internal

Komunikasi internal terdiri dari 3 (tiga) dimensi yaitu:

3.1.1. Komunikasi Vertikal

Komunikasi vertikal terdiri atas komunikasi ke atas dan kebawah sesuai dengan rantai perintah. Dalam komunikasi vertikal, pimpinan memberikan instruksi, petunjuk, dan informasi kepada bawahannya. Baik atasan kepada bawahannya (*downward communication*) maupun bawahan kepada atasannya (*upward communication*) dan yang menjadi komunikasi tergantung dari kepentingan masing-masing.

a. Downward Communication

komunikasi ke bawah mengalir dari pengelola tingkat atas ke level bawah dalam hierarki organisasi. Komunikasi ini adalah tipe dasar komunikasi formal. Kebanyakan komunikasi ke bawah digunakan untuk menyampaikan yang berkenaan dengan tugas-tugas dan pemeliharaan. Pesan tersebut biasanya berhubungan dengan pengarahan, perintah, pertanyaan dan kebijakan umum.

b. Upward Communication

komunikasi ke atas dalam organisasi berarti informasi mengalir dari tingkat yang telah rendah (bawahan) ke tingkat yang lebih tinggi (atasan) dalam masalah pekerjaan mereka dan memperkuat keterlibatan mereka dalam pekerjaannya dan dengan organisasinya.

Komunikasi ke atas penting dalam organisasi karena selain menyampaikan informasi hasil pekerjaan, komunikasi ke atas juga dapat menumbuhkan apresiasi dan loyalitas dengan memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengajukan pertanyaan dan menyumbang gagasan serta saran-saran mengenai operasi organisasi.

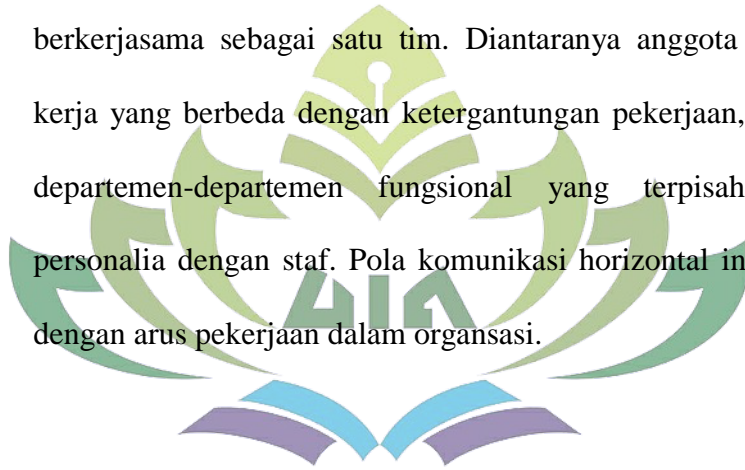
Fungsi utama dari komunikasi ke atas adalah mensuplai informasi pada tingkatan manajemen atas tentang apa yang terjadi pada tingkatan manajemen atas tentang apa yang terjadi pada tingkatan bawah. Tipe komunikasi ini menyangkup laporan periodik, penjelasan, gagasan dan permintaan untuk diberikan keputusan.

3.1.2. Komunikasi Horizontal

Komunikasi horizontal terdiri dari penyampaian informasi di antara rekan-rekan sejawat dalam unit kerja yang sama. Unit kerja meliputi individu-individu yang ditempatkan pada tingkat otoritas yang sama dalam organisasi dan mempunyai atasan yang sama. Pesan yang mengalir diarahkan secara horizontal. Pesan ini biasa berhubungan

dengan tugas-tugas atau tujuan kemanusiaan, seperti koordinasi, pemecahan masalah, penyelesaian konflik, dan saling memberikan informasi.

Informasi horizontal ini dirancang untuk menyediakan umpan balik tentang seberapa baik organisasi berfungsi. Bawahan diharapkan memberikan informasinya tentang prestasinya dan praktek serta kebijakan organisasi. Dalam komunikasi horiazontal ini, komunikasi terjadi secara teratur diantaranya pekerjaan yang bekerja yang berkerjasama sebagai satu tim. Diantaranya anggota dari kelompok kerja yang berbeda dengan ketergantungan pekerjaan, antara anggota departemen-departemen fungsional yang terpisah, dan antara personalia dengan staf. Pola komunikasi horizontal ini bertautan erat dengan arus pekerjaan dalam organsasi.



3.1.3. Komunikasi Diagonal

Komunikasi diagonal merupakan komunikasi yang memotong secara

| Variabel | Indikator | Deskriptor |
|-----------------------|---|---|
| | Kepercayaan | Persepsi anggota organisasi tentang seberapa jauh atasan, bawahan, dan sesama rekan kerja dapat di percaya |
| | Pembuatan keputusan bersama | Persepsi anggota organisasi tentang keterlibatannya dalam pembuatan keputusan bersama |
| Komunikasi organisasi | Dukungan | Persepsi anggota organisasi tentang perhatian atau dukungan organisasi pada karyawannya pada organisasi |
| | Keterbukaan | Persepsi anggota organisasi terhadap informasi yang dianggap penting bagi anggota, kebebasan dan kemudahan anggota dalam memperoleh informasi |
| | Perhatian atas tujuan kinerja yang tinggi | Persepsi anggota organisasi tentang keingan anggota dari organisasi untuk selalu memiliki tujuan kinerja tinggi |

menyilang diagonal rantai perintah organisasi. Hal ini sering terjadi sebagai hasil hubungan-hubungan departemen dengan staf. Hubungan-hubungan antara personalia dengan staf dapat berbeda-beda yang akan membentuk beberapa komunikasi diagonal yang berbeda pula. Dapat disimpulkan bahwa komunikasi ini cenderung menyimpang dari jalur birokrasi dan sifatnya tidak formal, komunikasi yang terjadi biasanya mengenai keluhan yang disebabkan oleh kurang memuaskannya informasi yang diperoleh langsung dari atasan.

Komunikasi yang terjadi di dalam organisasi (internal communication) terutama dalam upaya menyampaikan ide, gagasan serta informasi lebih baik berupa perintah, larangan, pelimpahan wewenang, pemberian intruksi, nasihat, kebijakan, tindakan pendisiplinan, program kerja dan sebagainya harus diusahakan berjalan dengan efektif.

3.2. Tujuan dan Pentingnya Komunikasi Internal

Penerapan komunikasi internal menjadi komponen penting karena dengan komunikasi tersebut dapat dikenali adanya harapan manajemen maupun pegawai. Secara tegas Suranto menyatakan bahwa pentingnya komunikasi internal yaitu:

- 3.2.1. Komunikasi internal merupakan forum strategis bagi manajemen untuk menyampaikan kebijakan organisasi. Apabila komunikasi internal tidak dilaksanakan mudah sekali terjadi kesalahpahaman serta terbentuknya desas-desus yang tidak benar. Karyawan akan membuat asumsi

sendiri, bahkan mendengar informasi dari sumber diluar yang tidak benar.

- 3.2.2. Melalui komunikasi interen, karyawan memperoleh kesempatan untuk menyatakan pendapatnya kepada manajemen tentang berbagai hal yang berhubungan dengan pekerjaan dan tanggung jawabnya.
- 3.2.3. Komunikasi dengan karyawan merupakan langkah awal dari membina hubungan baik dengan masyarakat sekitar. Terdapat kecenderungan bahwa masyarakat sekitar lebih percaya kepada karyawan dari manajemen.
- 3.2.4. Komunikasi interen yang dilakukan secara intensif akan mampu mendorong motivasi kerja dan kinerja karyawan. Apabila motivasi dan kinerja karyawan meningkat maka pada giliran berikutnya akan diikuti pula dengan meningkatnya produktivitas.
- 3.2.5. Komunikasi interen menjadi sarana terbentuknya rasa saling percaya antara karyawan dan manajemen. Oleh karena itu perlu ditingkatkan komunikasi dua arah yang mampu menghubungkan anatara manajemen dengan karyawan. Perlu dikondisikan agar karyawan tidak merasa takut untuk menyampaika pendapat manajemen.²⁸

Program Komunikasi Internal Untuk Meningkatkan Kinerja Pegawai
Menumbuhkan suatu komunikasi yang baik dalam organisasi, agar tercipta rasa memiliki dan bertanggung jawab bersama, sehingga setiap

²⁸ Aw Suranto, Komunikasi Interpersonal, (Yogyakarta:Graha Ilmu 2003)h.22

pegawai merasa dibutuhkan dan dihargai sangatlah penting. Agar mencapai sasaran, maka berbagai program komunikasi internal yang akan dilaksanakan hendaknya dipilih sesuai kebutuhan. Untuk itu Suranto harus melalui langkah-langkah berikut ini:

- a. Tahap Identifikasi, dalam hal ini manajemen berusaha untuk mengidentifikasi keinginan dan kebutuhan karyawan, misalnya dengan menyediakan kotak saran yang menampung saran, kritik dan usulan-usulan karyawan, membuat kuisisioner untuk diisi karyawan dan sebagainya.
- b. Tahap merencanakan dan mengambil keputusan, setelah mendapatkan data-data dari kegiatan identifikasi, kemudian dilakukan analisis. Hasil analisis ini merupakan data pokok yang digunakan untuk perencanaan kerja dan pengambilan keputusan strategi komunikasi internal yang dilaksanakan.
- c. Pelaksanaan kegiatan komunikasi internal. Tahap ini merupakan realisasi upaya menjalin hubungan baik antara manajemen dengan karyawan. Proses yang dipilih adalah pelaksanaan komunikasi yang baik, terbuka dan dua arah.
- d. Evaluasi, yaitu penilaian secara kritis atas kelayakan dan keberhasilan suatu program komunikasi untuk meningkatkan hubungan baik antara manajemen dengan karyawan.²⁹

²⁹ Aw Suranto, Komunikasi Interpersonal, (Yogyakarta:Graha Ilmu 2003)h.23

Program-program komunikasi internal menurut Ruslan

1. Program Pendidikan dan pelatihan
2. Program pencapaian motivasi kerja berprestasi
3. Program penghargaan
4. Program acara khusus
5. Program media komunikasi internal, merupakan program membuat media komunikasi.³⁰

Komunikasi internal / hubungan masyarakat internal menurut **Ruslan** dalam buku **Manajemen *Public Relations* dan Media komunikasi (konsep dan Aplikasi)**, dapat menjadi komunikasi internal yang efektif apabila :

1. Adanya keterbukaan manajemen perusahaan (*open management system*) terhadap karyawan.
2. Saling menghormati atau menghargai (*Mutual appreciation*) antara satu sama lain, baik ia bertindak sebagai pimpinan maupun sebagai bawahan demi tercapainya tujuan utama perusahaan.
3. Adanya kesadaran atau pengakuan dari pihak perusahaan akan nilai-nilai arti pentingnya suatu “Komunikasi timbal balik” dengan para karyawannya.

³⁰ Rosady Ruslan, *Manajemen Public Relations and Media Komunikasi*, (Jakarta:PT Raja Grafindo Persada 1999)h. 257

4. Keberadaan seorang humas (*Public Relations*) yang tidak hanya memiliki keterampilan (*Skill*) dan berpengalaman sebagai komunikator, mediator dan hingga persuader, tetapi juga harus didukung dengan sumber-sumber daya teknis yang canggih dan sekaligus sebagai media komunikasinya, seperti *House PR journal, Internal Megazine, Video and Console recording, slide film presentation, special event programmers*, dan media pertemuan sebagai media komunikasi internal.

Dari penjelasan diatas maka dapat diambil kesimpulan bahwa komunikasi internal merupakan komunikasi yang cocok dilakukan dalam sebuah organisasi, kelompok, atau kumpulan masyarakat.

Menurut **Alvin Smith** yang dikutip **Cutlip** dalam bukunya **Effective Public Relations**, ada dua faktor yang mempengaruhi komunikasi internal yaitu :

- a. Manfaat dari pemahaman teamwork dan komitmen karyawan dalam mencapai hasil yang diinginkan. Aspek positif dari perilaku karyawan ini sangat dipengaruhi oleh komunikasi interaktif yang efektif di seluruh organisasi atau perusahaan.
- b. Kebutuhan untuk membangun jaringan komunikasi manager yang kuat yang membuat setiap supervisor disemua level dapat melakukan komunikasi secara efektif dengan karyawannya.

4. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan hal yang sangat penting untuk diperhatikan, lingkungan kerja adalah tempat pegawai bekerja sehari-harinya. Dimana lingkungan kerja yang nyaman, kondusif maka akan meningkatkan kinerja para pegawai. Menurut Basuki dan Susilowati lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang berada di lingkungan yang dapat mempengaruhi baik secara langsung maupun tidak langsung seseorang atau sekelompok orang di dalam melaksanakan aktivitasnya.³¹

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerjaan dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas – tugas yang dibebankan. Secara umum, lingkungan tidak dapat dikendalikan oleh perusahaan sehingga perusahaan harus menyesuaikan diri dengan lingkungan. Dengan memperhatikan lingkungan kerja yang baik atau menciptakan kondisi kerja yang dapat memberikan motivasi untuk bekerja. Kesesuaian lingkungan kerja bisa dilihat dari dalam jangka waktu yang lama lebih jauh dari lingkungan-lingkungan kerja yang kurang baik bisa menuntut tenaga kerja dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung didapatkannya rancangan sistem kerja yang efisien.

Lingkungan kerja merupakan salah satu komponen terpenting dalam karyawan menyelesaikan pekerjaannya. Disini yang dimaksud dengan lingkungan

³¹ Basuki, dan Indah Susilowati, “Dampak Kepemimpinan, dan Lingkungan Kerja, Terhadap Semangat Kerja”(Jakarta:Penerbit Kencana 2005) h. 45

kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan.³²

Sedangkan menurut Surtisno lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan. Lingkungan kerja meliputi tempat bekerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada di tempat tersebut. Lingkungan kerja yang baik, jelas akan memotivasi tersendiri bagi para karyawan dalam melakukan pekerjaan dengan baik. Namun lingkungan kerja yang buruk, akan menimbulkan cepat lelah dan menurunkan kreativitas. Oleh karena itu, penting bagi pimpinan perusahaan mempunyai kreativitas yang tinggi untuk dapat menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan bagi para karyawan.³³

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah kondisi sekitar tempat kerja yang mempengaruhi pegawai melakukan aktivitas baik secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja yang baik mendorong semangat kerja pegawai sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai.

³² Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)| Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan
Vol. 8 No. 2 Maret 2014

³³ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Pertama*, (Jakarta:KencanaPrenada Media Group 2009)h.118

4.1. Manfaat Lingkungan Kerja

Ishak dan Tanjung menyatakan manfaat lingkungan kerja adalah terciptanya gairah kerja, sehingga produktivitas dan prestasi kerja meningkat. Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi adalah pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat. Yang artinya pekerjaan diselesaikan sesuai standar yang benar dan dalam skala waktu yang ditentukan. Prestasi kerjanya akan dipantau oleh individu yang bersangkutan, dan tidak akan menimbulkan terlalu banyak pengawasan serta semangat juangnya akan tinggi.³⁴

Berdasarkan manfaat lingkungan kerja Sedarmayanti, menyatakan bahwa secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua faktor yaitu faktor lingkungan kerja fisik dan faktor lingkungan kerja non fisik.³⁵

a. Faktor Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik adalah semua yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja fisik dapat dibagi dalam dua kategori, yakni:

- 1) Lingkungan yang langsung berhubungan dengan pegawai (seperti: pusat kerja, kursi, meja dan sebagainya).

³⁴ Ishak Arepdan Henri Tanjung, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta:Universitas Tri Sakti, Jakarta 2003)h.26

³⁵ Sedarmayanti, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung. Cetakan ditama. Bandung 2009)h.60

- 2) Lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia, misalnya temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, warna, dan lain-lain.

b. Faktor Lingkungan Kerja Non Fisik

Sedarmayanti, menyatakan bahwa lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik dengan atasan maupun dengan sesama rekan kerja ataupun hubungan dengan bawahan. Lingkungan kerja non fisik ini merupakan lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan.

Dari pendapat Sedarmayanti bahwa lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik sama-sama penting dan tidak dapat dipisahkan, apabila organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang baik dari segi faktor lingkungan fisik maupun non fisik maka akan terciptalah lingkungan kerja yang nyaman dan harmonis yang dapat meningkatkan kinerja para pegawai.

B. Penelitian Terdahulu

Hasil-hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini yang menjadi rujukan sebagai bahan acuan, dapat diuraikan sebagai berikut:

Tabel 2.5.1 Penelitian Terdahulu

4.2.Indikator Lingkungan Kerja

| No | Peneliti | Judul | Variabel | Hasil | Penekan penelitian |
|----|---------------------------------|--------------------------|---------------------------|-----------------------------------|--|
| 1 | Setyo Riyanto, Ady Sutrisno, | The Impact of Working | Variabel: - Komunikasi | Ada pengaruh simultan terhadap | Dalam penelitian ini hanya dua variabel |

| | | | | | |
|---|---|--|--|---|---|
| | dan Hapzi Ali (2017) | Motivation and Working Environment on Employees Performance in Indonesia Stock Exchange | internal - Lingkungan kerja - Kinerja | komunikasi internal dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, komunikasi internal dan lingkungan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan | bebas yaitu komunikasi internal dan lingkungan kerja sedangkan pada penelitian yang akan dilakukan adalah tiga variabel bebas yaitu budaya organisasi, komunikasi internal dan lingkungan kerja |
| 2 | Anwar Prabu Mangkunegara dan Rela Agustine (2016) | Effect of Training, Motivation and Work Environment on Physicians' Performance | Variabel : - Pelatihan, - Motivasi - Lingkungan kerja - Kinerja | Pelatihan, motivasi dan lingkungan kerja memiliki efek positif pada kinerja dokter, pelatihan secara parsial tidak, sedangkan motivasi dan lingkungan kerja secara parsial memiliki pengaruh terhadap kinerja dokter. | Pada penelitian ini membahas motivasi dan lingkungan kerja yang berpengaruh pada kinerja. |
| 3 | Chang and Lee (2007) | A study on relationship among leadership, organizational culture, the operation of learning organization and employees' job satisfaction | Variabel : -Kepemimpinan - Budaya organisasi - Organisasi pembelajaran - Kepuasan karyawan | Kepemimpinan, budaya organisasi dan operasi organisasi pembelajaran berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan | Membahas dua variabel bebas yaitu budaya organisasi dan operasi organisasi |
| 4 | Al-Aufi (2014) | Assessing work motivation for academic librarians in Oman | Variabel : - Komunikasi internal | Temuan menunjukkan bahwa tingkat motivasi bervariasi untuk kebutuhan motivasi individu. | Pada penelitian ini hanya membahas komunikasi internal yang menunjukkan tingkat motivasi |
| 5 | Palvalin (2017) | How to Measure Impacts of Work Environment Changes on Knowledge Work Productivity – Validation and Improvement of the SmartWoW Tool | Variabel : - Lingkungan kerja - Pengetahuan pekerja | SmartWoW berguna untuk mengevaluasi lingkungan dan praktik kerja organisasi, serta untuk mengukur dampak perubahan lingkungan kerja | Pada penelitian membahas lingkungan kerja, pengetahuan pekerja yang berdampak pada perubahan lingkungan kerja |

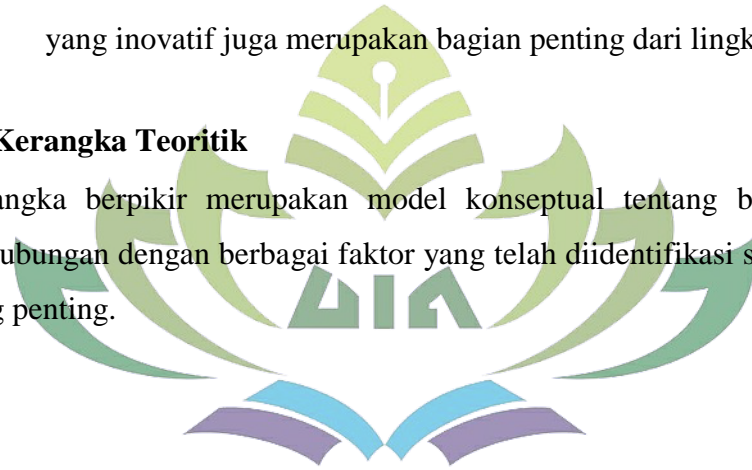
| | | | | | |
|---|--------------------------------------|--|---|---|---|
| 6 | Sugianingrat dan Sarwana (2017) | Effect of work culture on employee performance with work motivation as mediator: study at non-star hotel in denpasar-bali, Indonesia | Variabel: - Budaya kerja - Komunikasi internal - Kinerja karyawan | Budaya kerja mempengaruhi motivasi karyawan, sehingga komunikasi internal berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Komunikasi internal memiliki peran untuk memediasi hubungan budaya kerja terhadap kinerja karyawan secara parsial. | Pada penelitian ini membahas budaya organisasi yang mempengaruhi motivasi dan komunikasi internal yang berpengaruh pada kinerja pegawai |
| 7 | Ragas, S.F.P., et al (2017) | Green lifestyle moderates GHRM's impact to job performance | Variabel: - Implementasi praktik HRM - Gaya Hidup Hijau - Prestasi Kerja | Penerapan GHRM memiliki efek pada gaya hidup karyawan dan juga kinerja pekerjaan mereka. | Pada penelitian ini membahas tentang GHRM yang berefek pada gaya hidup karyawan |
| 8 | Sarwani (2016) | The Effect Of Work Discipline And Work Environment On The Performance Of Employees | Variabel: - Disiplin Kerja - Lingkungan kerja - Kinerja | Hasil menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja, dan lingkungan kerja memiliki berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan. | Pada penelitian ini membahas dua variabel bebas yaitu disiplin kerja dan lingkungan kerja dengan variabel terikat kinerja karyawan |
| 9 | Mashal Ahmed and Saima Shafiq (2014) | The Impact of Organizational Culture on Organizational Performance: A Case Study of Telecom Sector | Variabel: - Budaya Organisasi - Kinerja Organisasi | Hasil menunjukkan bahwa dimensi budaya mempengaruhi kinerja organisasi di perusahaan telekomunikasi. | Pada penelitian ini membahas tentang budaya organisasi sebagai variabel bebas dan kinerja pegawai sebagai variabel terikat |

Indikator pengukuran lingkungan kerja dalam penelitian ini akan menggunakan pendapat dari Palvalin, yang terbagi menjadi tiga dimensi, yaitu:

- a. Lingkungan fisik: termasuk fasilitas organisasi dan ruang kerja yang mendukung pekerjaan dengan menawarkan fasilitas terbaik untuk tugas yang berbeda, misalnya, kolaborasi dan konsentrasi.
- b. Lingkungan virtual: termasuk komputer, smartphone dan perangkat lunak yang pekerja butuhkan yang mampu bekerja secara efisien.
- c. Lingkungan sosial: mencakup segalanya dari manajemen hingga atmosfer organisasi, transparansi organisasi, arus informasi yang baik, kebijakan yang jelas yang disampaikan melalui pertemuan, dan iklim yang inovatif juga merupakan bagian penting dari lingkungan sosial.

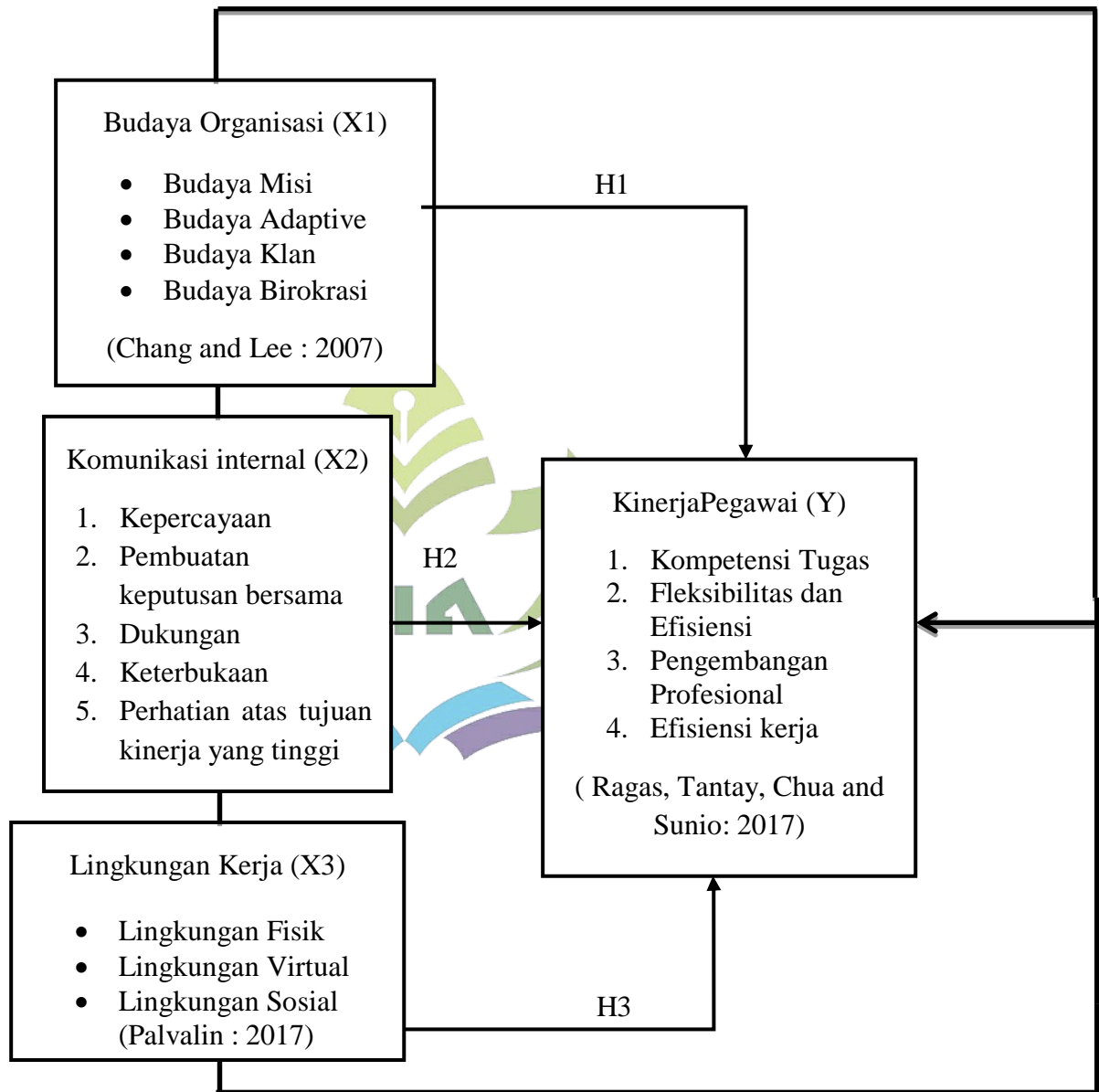
C. Kerangka Teoritik

Kerangka berpikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting.



Maka kerangka pemikiran penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut³⁶ :

Gambar 2.1 Kerangka Pikir



³⁶ Primananda, Natasyadan Indi Djastuti. 2015. *Pengaruh Disiplin Kerja, Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Pekalongan*. Diponegoro Journal Of Management. Vol 4. No 1.

D. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka pikir pada Gambar 2.1 pengaruh antar variabel berdasarkan teori dan hasil penelitian terdahulu, maka hipotesis yang diajukan pada penelitian ini sebagai berikut:

D.1. Pengaruh Budaya Organisasi dengan Kinerja Pegawai

Kajian teoritis yang menjadi landasan dalam mengkaji dan mengukur konsep budaya organisasi dikemukakan oleh

dalam penelitian ini Ahmed (2014), budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai kombinasi dari nilai-nilai, set, keyakinan, komunikasi dan penyederhanaan perilaku yang memberikan arahan kepada masyarakat. Ide dasar budaya muncul melalui berbagi proses pembelajaran yang didasarkan pada alokasi sumber daya yang tepat.³⁷

Hasil penelitian terdahulu yang telah membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi memiliki peran penting dalam mencapai tujuan organisasi dan dapat meningkatkan kinerja pegawai Dinas

³⁷ Ahmed, Mashal and SaimaShafiq. 2014. *The Impact of Organizational Culture on Organizational Performance: A Case Study of Telecom Sector*. Global Journal of Management and Business Research: A Administration and Management. Volume 14 Issue 3 Version 1.0.

Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah. Dari argumen secara teoritis dan kajian penelitian terdahulu, maka hipotesis pertama adalah:³⁸

H1: Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

D.2. Pengaruh Komunikasi internal dengan Kinerja Pegawai

Dasar teori yang dijadikan dasar pengujian pengaruh komunikasi internal terhadap kinerja pegawai adalah teori yang dikemukakan oleh

Hasil penelitian terdahulu yang telah membuktikan bahwa komunikasi internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai oleh Setyo Riyanto, Ady Sutrisno, dan Hapzi Ali (2017), Anwar Prabu Mangkunegara dan Rela Agustine (2016), Sugianingrat dan Sarwana (2017). Maka dapat disimpulkan bahwa pegawai yang komunikasi internalnya bagus dapat meningkatkan kinerjanya. Dari argumen secara teoritis dan kajian penelitian terdahulu, maka hipotesis kedua dapat dirumuskan:

H2: Komunikasi internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

³⁸ Chang, Su-Chao, and Ming-Shing Lee. 2007. *A study on relationship among leadership, organizational culture, the operation of learning organization and employees' job satisfaction*. The Learning Organization: Emerald Group Publishing Limited. Vol. 14 No. 2. 2007, PP. 155-185.

D.3 Pengaruh Lingkungan Kerja dengan Kinerja Pegawai

Penelitian ini juga dilakukan untuk menguji pengaruh antara konstruk lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian terdahulu yang telah membuktikan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai oleh Setyo Riyanto, Ady Sutrisno, dan Hapzi Ali (2017), Anwar Prabu Mangkunegara dan Rela Agustine (2016), Sarwani (2016). Maka dapat disimpulkan bahwa menciptakan lingkungan kerja yang baik dapat memberikan rasa nyaman pegawai dalam bekerja sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai. Dari argumen secara teoritis dan kajian penelitian terdahulu, maka hipotesis ketiga dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

H3: Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

D.4. Pengaruh Budaya Organisasi, Komunikasi Internal dan Lingkungan Kerja dengan Kinerja Pegawai

Penelitian ini dilakukan untuk menguji pengaruh antara konstruk budaya organisasi, komunikasi internal dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan tujuan dan manfaat lingkungan kerja

H4: Budaya Organisasi, Komunikasi Internal dan Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian analisis deskriptif dengan pendekatan inferensial. Dimana dalam penelitian ini menggunakan data-data yang berasal dari hasil penyebaran kuesioner kepada responden. Metode penelitian kuantitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivism, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.³⁹ Dalam penelitian ini dimaksudkan untuk mendapatkan gambaran mengenai pengaruh budaya organisasi, komunikasi internal dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah dengan alamat di Jl. Hi Muchtar No.01 Gunung Sugih-Lampung Tengah, Kec.Gunung Sugih, Kabupaten Lampung Tengah, Provinsi Lampung. Dengan menfokuskan pada pengaruh budaya organisasi, komunikasi internal dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah. Waktu penelitian ini

³⁹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta 2012).h.8

adalah penyebaran angkat untuk pegawai struktural mulai dari pejabat eselon 3, eselon 4 hingga staf pada bulan januari dimana dimulainya anggaran atau kinerja pada tahun 2019.

C. Populasi dan Sampel

C.1 .Populasi

Menurut Sugiyono populasi adalah wilayah generalisasi terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu.⁴⁰ Populasi dari penelitian ini adalah seluruh pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah yang berjumlah sebanyak 104 pegawai.

C.2. Sampel

Menurut Sugiono Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Sampel dari penelitian ini adalah pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah yang di ambil dari 104 pegawai melalui Proportionate Stratified Random Sampling teknik ini digunakan bila populasi mempunyai anggota/unsure yang tidak homogeny dan berstrata secara porposional. Pada penelitian pegawai dikelompokkan berdasarkan jabatan.

⁴⁰ Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta.2008) h.115

D.Rancangan Experimen

C.1. Identifikasi Variabel dan Definisi Operasional

| Variabel | Definisi | Indikator | Skala |
|--------------------------|---|---|--------|
| Budaya Organisasi (X1) | Setiap orang ditampilkan dengan berbagai karakteristik dan gaya perilaku. Berbagai organisasi bisnis juga datang dengan budaya warisan mereka untuk mempengaruhi operasi organisasi (Chang, 2007) | 1. Budaya Misi 2. Budaya Adaptive 3. Budaya Klan 4. Budaya Birokrasi | Likert |
| Komunikasi internal (X2) | Zelko dan Dance (dalam Muhammad, 2007), Komunikasi Internal adalah komunikasi yang terjadi didalam organisasi itu sendiri seperti komunikasi sesama karyawan yang sama tingkatannya. | 1. Kepercayaan 2. Pembuatan keputusan bersama 3. Dukungan 4. Keterbukaan 5. Perhatian atas tujuan kinerja yang tinggi | Likert |
| Lingkungan Kerja (X3) | Lingkungan kerja adalah kondisi sekitar tempat kerja yang mempengaruhi pegawai melakukan aktivitas baik secara langsung maupun tidak langsung | 1. Lingkungan Fisik 2. Lingkungan Virtual 3. Lingkungan Sosial | Likert |
| Kinerja (Y) | Mathis dan Jackson (2011: 378) mengatakan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan dan tidak dilakukan karyawan | 1. Kompetensi Tugas 2. Fleksibilitas dan Efisiensi 3. Pengembangan Profesional 4. Efisiensi kerja | Likert |

Variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, obyek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh

peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan⁴¹. Variabel pada penelitian ini adalah sebagai berikut : budaya organisasi, komunikasi internal dan lingkungan kerja dan kinerja pegawai.

E. Teknik pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian adalah :

a) Kuesioner

Kuisisioner merupakan seperangkat pertanyaan tertulis yang diberikan kepada responden⁴². Kuesioner di berikan kepada responden yang telah ditentukan sebelumnya. Dengan tujuan untuk mendapatkan jawaban-jawaban yang akan digunakan sebagai data dalam penelitian ini.

b) Dokumen

Metode dokumen adalah pengumpulan data melalui sumber-sumber tertulis atau dokumen yang ada pada informan. Dokumen-dokumen yang dimiliki oleh Dinas pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah. Variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, obyek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian

⁴¹ Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta 2011).h.61

⁴² Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta 2009).h.142

ditarik kesimpulan⁴³. Variabel pada penelitian ini adalah sebagai berikut :budaya organisasi, komunikasi internal dan lingkungan kerja dan kinerja pegawai.

1. Instrumen Variabel Terikat

a. Variabel Bebas

Variabel bebas (*independent variable*) yaitu variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab perubahan atau timbulnya variabel terikat. Variabel bebas pada penelitian ini adalah budaya organisasi (X1), komunikasi internal (X2) dan lingkungan kerja (X3) pegawai.

b. Variabel Terikat

Variabel terikat (*dependent variable*) yaitu variabel yang dipengaruhi atau menjadi akibat karena adanya variabel bebas. Variabel terikat (Y) dalam penelitian ini adalah kinerja pegawai (Y).

c. Jenis Instrumen

Skala pengukuran dalam penelitian adalah menggunakan skala Likert. Menurut Kinnear (1988), skala Likert ini berhubungan dengan pertanyaan tentang sikap seseorang terhadap sesuatu, misalnya setuju-tidak setuju, senang-tidak senang dan baik-tidak baik. Dalam pengolahan data, skala Likert termasuk dalam skala interval, penentuan skala Likert penelitian ini dibuat skala 1 sampai dengan 5. Pedoman untuk pengukuran semuavariabel adalah dengan menggunakan 5 point Likert scale, dimana jika terdapat jawaban dengan bobot rendah maka

⁴³ Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta 2009).h.142

diberikan skor 1 (satu) dan seterusnya sehingga jawaban yang berbobot tinggi diberi skor 5 (lima).Instrument skala Likert,⁴⁴ yaitu :

Tabel 3.7.1 Instrument Skala Likert

| Jawaban | Bobot nilai |
|---------------------------|-------------|
| Sangat Setuju (SS) | 5 |
| Setuju (S) | 4 |
| Kurang Setuju (KS) | 3 |
| Tidak Setuju (TS) | 2 |
| Sangat Tidak Setuju (STS) | 1 |

d. Uji Validitas

Uji validitas dilakukan terhadap kuesioner untuk mengukur apakah pernyataan atau pertanyaan yang diajukan dalam kuesioner mempunyai kesamaan atau ketepatan dalam pengukuran. Valid berarti instrument tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur⁴⁵

Pengujian validitas tiap butir digunakan analisis item, yaitu mengkorelasikan skor tiap butir dengan skor total yang merupakan jumlah tiap skor butir (*corrected item total correlation*) yang penyelesaiannya dilakukan dengan menggunakan program SPSS. Peneliti menentukan validitas berdasarkan formula tertentu, diantaranya koefisien korelasi Product moment yaitu

⁴⁴ Sugiyon, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta 2011).h.93

⁴⁵ Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta 2004).h.109

$$r_{xy} = \frac{n \sum XY - \sum X \sum Y}{\sqrt{[n \sum X^2 - (\sum X)^2] [n \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

Nilai r_{xy} akan dibandingkan dengan koefisien korelasi tabel $r_{tabel} = r_{(\alpha, n-2)}$.

Jika $r_{xy} > r_{tabel}$, maka instrumen valid. Pada output SPSS, jika item-total

Correlation $> r_{tabel}$, maka instrumen valid.

e. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah ukuran yang menunjukkan bahwa alat ukur yang digunakan dalam penelitian mempunyai kehandalan melalui konsistensi hasil pengukuran dari waktu ke waktu. Untuk menentukan apakah suatu indikator/item reliabel atau tidak, maka dilihat dari koefisien alpha, yaitu jika koefisien alpha nilainya lebih besar dari alpha standart (α Cronbach > 0.50), berarti bahwa indikator atau item dinyatakan reliabel. Uji Reliabilitas dilakukan dengan uji Alpha Cronbach.⁴⁶ Formula yang dipergunakan untuk menguji reliabilitas instrument dalam penelitian adalah koefisien Alfa dari Cronbach, yaitu:

$$r = \left[\frac{n}{n-1} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma_i^2}{\sigma_t^2} \right]$$

Keterangan:

r = reliabilitas instrumen/ koefisien Alfa

n = banyaknya butir soal

σ_t = varians total

⁴⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta 2005).h.121

Nilai koefisien alfa (r) akan dibandingkan dengan koefisien korelasi tabel

$r_{tabel} = r_{(\alpha, n-2)}$. Jika $> r_{tabel}$, maka instrumen reliabel. Pada output SPSS, jika Cronbach's Alpha $> r_{tabel}$, maka instrumen Reabil.

Uji reliabilitas bertujuan untuk mengetahui apakah alat pengumpul data pada dasarnya menunjukkan tingkat ketepatan, keakuratan kestabilan atau konsistensi alat tersebut dalam mengungkapkan gejala-gejala tertentu dari sekelompok individu, walaupun dilakukan pada waktu yang berbeda.

F. Teknik Analisis Data

Metode analisis dalam penelitian ini adalah menggunakan analisis deskriptif dan analisis regresi linier berganda dengan menggunakan alat bantu *software* SPSS.

F.1. Analisis Deskriptif

Analisis deskripsi bertujuan untuk menginterpretasikan mengenai argumen responden terhadap pilihan pernyataan dan distribusi frekwensi pernyataan responden dari data yang telah dikumpulkan. Jawaban responden dalam penelitian ini menggunakan skala Likert. Masing-masing skala mempunyai gradasi penilaian dari sangat tidak baik sampai sangat baik yang dituangkan dalam pilihan jawaban instrument (angket). Kemudian mendeskriptifkan masing-masing variabel penelitian, karakteristik responden maupun gambaran umum obyek penelitian dalam bentuk alasan terhadap pernyataan responden, jumlah, rata-rata, dan persentase. Penyajian data tersebut dideskripsikan atau disajikan dalam mean, median, modus, diagram vend an diagram histogram.

F.2. Uji Persyaratan

a. Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi, variabel dependen, variabel independen atau keduanya mempunyai distribusi normal ataukah tidak. Deteksi normalitas dilakukan dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik. Dasar pengambilan keputusan untuk uji normalitas adalah :

- 1) Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- 2) Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan atau tidak mengikuti arah garis diagonal maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

Uji normalitas digunakan untuk menentukan penggunaan statistik uji parametrik dan non-parametrik. Uji parametrik apabila menunjukkan data berdistribusi normal, sedangkan apabila data menunjukkan berdistribusi tidak normal, maka menggunakan uji non-parametrik. Uji normalitas menggunakan *test of normality Kolmogorov-Smirnov* pada perangkat SSPS. Cara mengetahui signifikan atau tidak signifikan hasil uji normalitas adalah dengan memperhatikan bilangan pada kolom signifikansi (Sig.)

b. Uji Homoscedasticity (Heteroscedasticity)

Uji homoscedasticity digunakan karena varians dari variabel dependen yang dijelaskan dalam hubungan ketergantungan tidak boleh terkonsentrasi hanya dalam rentang yang terbatas dari nilai-nilai independen. Terjadinya heteroskedastisitas ditunjukkan dengan adanya ketidaksamaan varian nilai residual antara variabel-variabel bebas melalui perhitungan uji koefisien korelasi Rank Spearman yang mengkorelasikan antara nilai absolute residual dengan setiap variabel bebas. Bila probabilitas hasil korelasi lebih kecil dari 0.05 maka persamaan regresi yang terbentuk mengandung gejala heteroskedastisitas, dan bila sebaliknya maka akan menunjukkan terjadinya non heteroskedastisitas atau homoskedastisitas. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas.

c. Analisis Regresi Linier Berganda

Menurut Alhusin, analisis regresi linear berganda adalah analisis regresi yang dilakukan antara satu variabel dependen dengan beberapa (lebih dari satu) variabel independen. Analisis ini digunakan untuk mengetahui arah hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen apakah masing-masing variabel independen berhubungan positif atau negatif dan untuk memprediksi nilai dari variabel dependen apabila nilai variabel independen mengalami kenaikan atau penurunan. Data yang digunakan biasanya berskala interval atau rasio. Rumus persamaan analisis regresi berganda sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + Et$$

$$Y = a + b_2X_2 + Et$$

$$Y = a + b_3X_3 + Et$$

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + Et$$

Keterangan : Y = variabel kinerja karyawan

X₁ = variabel budaya organisasi

X₂ = variabel komunikasi internal

X₃ = variabel lingkungan kerja

a = konstanta

b_{1,2,3} = koefisien

Et = tingkat eror (*error term*)

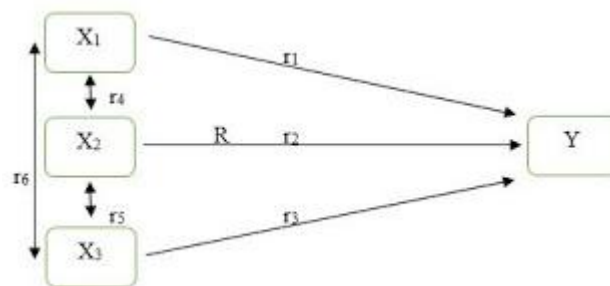
d. Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Analisis jalur adalah bagian dari model regresi yang dapat digunakan untuk menganalisis hubungan sebab akibat antar satu variabel dengan variabel lainnya. Analisis jalur digunakan dengan menggunakan korelasi, regresi dan jalur sehingga dapat diketahui untuk sampai pada variabel dependen terakhir, harus lewat jalur langsung atau melalui variabel intervening⁴⁷.

Langkah pertama yang harus dikerjakan sebelum melakukan analisis jalur adalah merancang diagram jalur sesuai dengan hipotesis yang dikembangkan dalam penelitian. Model diagram jalur dibuat berdasarkan variabel-variabel yang dikaji, dalam penelitian ini variabel yang dikaji adalah Budaya Organisasi (X₁), Komunikasi Internal (X₂), Lingkungan Kerja (X₃) dan Kinerja Pengawai (Y).

⁴⁷ Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta 2013).h.70

Dalam paradigma ini terdapat tiga variable independen (X_1, X_2, X_3) dan satu dependen (Y). Rumusan deskriptif ada 4 dan rumusan masalah asosiatif (hubungan) untuk yang sederhana ada 6 dan yang ganda minimal 1. Teknik yang digunakan bisa teknik korelasi sederhana, korelasi ganda, regresi sederhana, korelasi ganda, dan korelasi parsial



untuk mencari besarnya hubungan antara X_1 dengan Y ; X_2 dengan Y ; X_3 dengan Y ; X_1 dengan X_2 ; X_2 dengan X_3 ; dan X_1 dengan X_3 dapat menggunakan korelasi sederhana. Untuk mencari besarnya hubungan antara X_1 secara bersama-sama dengan X_2 dan X_3 terhadap Y digunakan korelasi ganda.

e. Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan cara:

1. Uji Akurasi Ketepatan Model dengan Koefisien Determinansi (RSquare).

Perhitungan Rsquare dilakukan untuk menguji pengaruh variabel bebas pengaruh budaya organisasi, komunikasi internal dan lingkungan kerja terhadap variabel terikat kinerja pegawai. Nilai Rsquare berkisar antara 0 sampai dengan 1. Bila nilai Rsquare semakin mendekati 1, maka variabel-

variabel bebas mempunyai akurasi model hubungan semakin kuat atau akurat terhadap variabel terikat.

Hipotesis Statistik

1. Adakah pengaruh antara budaya organisasi dengan kinerja pegawai

$$H_0: \beta_1 = 0$$

$$H_1: \beta_1 \neq 0$$

2. Adakah pengaruh antara komunikasi internal dengan kinerja pegawai

$$H_0: \beta_2 = 0$$

$$H_1: \beta_2 \neq 0$$

3. Adakah pengaruh antara lingkungan kerja dengan kinerja pegawai

$$H_0: \beta_3 = 0$$

$$H_1: \beta_3 \neq 0$$

4. Adakah pengaruh antara budaya organisasi, komunikasi internal, lingkungan kerja dengan kinerja pegawai

$$H_0: \beta_1 = \beta_2 = \beta_3 = 0 \text{ (Tidak ada pengaruh yang signifikan dari variable } X_1, X_2 \text{ dan } X_3 \text{ terhadap variable Y)}$$

$$H_1: \text{ada } i \text{ dimana } \beta_i \neq 0 \text{ (ada pengaruh yang signifikan dari variable } X_1, X_2 \text{ dan } X_3 \text{ terhadap variable Y)}$$

f. Uji Simultan (uji F)

Uji F dilakukan untuk menguji pengaruh simultan variabel bebas terhadap variabel terikat (Ghozali, 2010), dengan rumus secara matematis sebagai berikut:

$$F = \frac{R^2 / K - 1}{(1 - R^2)(n - k)}$$

Dimana : F = pendekatan distribusi probabilitas

K = banyaknya variabel bebas

R^2 = koefisien korelasi berganda

N = ukuran sample

Jika $F_{hitung} \leq F_{tabel}$, maka H_0 diterima, artinya $\beta = 0$ (Tidak ada pengaruh yang signifikan dari variabel X_1 dan X_2 terhadap variabel Y)

g. Uji Parsial (uji t)

Uji t dilakukan untuk menguji pengaruh variabel-variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat dengan rumus:

$$t = \frac{b_i}{Sb_i}$$

Dimana : b_i = koefisien regresi

Sb_i = standar error koefisien regresi

BAB IV PEMBAHASAN

Bab ini akan menguraikan hasil penelitian mengenai “Pengaruh Budaya Organisasi, Komunikasi Internal, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah. Data yang digunakan merupakan data primer hasil kuesioner yang disebarkan kepada 83 pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah dan dari jawaban dari responden ini nantinya akan menjadi informasi untuk menjawab masalah yang telah dikemukakan pada bab sebelumnya.

Sesuai dengan permasalahan yang telah dikemukakan serta kepentingan untuk menguji hipotesis, maka teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini meliputi analisis deskriptif berupa karakteristik responden penilaian responden terhadap variable-variabel yang diteliti dan analisis kuantitatif sebagai analisis yang menggunakan rumus dan teknik perhitungan untuk mengatasi masalah yang sedang diteliti. Teknik perhitungan yang digunakan dalam penelitian ini adalah model analisis regresi linier berganda serta analisis jalur (*path analysis*).

4.1. Deskripsi Analisis Statistik

4.1.1. Budaya Organisasi

Deskripsi data penelitian menunjukkan rekapitulasi tanggapan-tanggapan responden terhadap pernyataan dari budaya organisasi, komunikasi internal, lingkungan kerja dan kinerja pegawai pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah yang terdiri dari item-item pernyataan dengan skala sangat setuju, setuju, kurang setuju, tidak setuju dan sangat tidak setuju. Berikut deskripsi penilaian responden terhadap masing-masing item variable penelitian diperoleh dengan interval sebagai berikut:

Interval 1,00 sd, 1,75 kategori sangat renda

Interval 1,76 sd 2,51 kategori rendah

Interval 2,52 sd 3,27 kategori tinggi

Interval 3,28 sd 4,03 kategori sangat tinggi

4.1.2. Budaya Organisasi

Tabel 4.9. Rata-rata Pernyataan Responden Terhadap Budaya Organisasi (X.1)

| No | Penyataan | Rerata | Presentase (%) | Kategori |
|----|---|--------|----------------|---------------|
| 1 | Atasan saya bekerja menjelaskan mengenai tujuan organisasi kepada anggota/pegawai untuk membantu mencapai visi perusahaan/organisasi guna meningkatkan kinerja organisasi/perusahaan. | 3,85 | 77,00 | Sangat Tinggi |
| 2 | Atasan saya menjelaskan mengenai harapan organisasi kepada anggota/pegawai untuk membantu mencapai misi perusahaan/organisasi guna meningkatkan kinerja organisasi/perusahaan. | 3,95 | 79,00 | Sangat Tinggi |
| 3 | Pimpinan saya mendorong unit-unit organisasi untuk bekerja dengan cara yang terkoordinasi untuk dapat meningkatkan kualitas pekerjaan yang dihasilkan. | 3,61 | 72,25 | Tinggi |

| | | | | |
|----|--|------|-------|---------------|
| 4 | Atasan saya memberikan dukungan yang jelas terhadap pegawai dalam pekerjaan guna membantu kelancaran kinerja pada organisasi/perusahaan. | 3,85 | 77,00 | Tinggi |
| 5 | Pegawai ditempat saya bekerja mampu mengidentifikasikan dirinya sebagai satu kesatuan dalam perusahaan bukan sebagai kelompok kerja tertentu atau keahlian profesional tertentu. | 3,61 | 72,25 | Tinggi |
| 6 | Para pegawai dikantor saya bekerja didorong untuk mengemukakan konflik secara tertutup untuk melakukan perbaikan atau perbaikan strategi dalam mencapai tujuan organisasi | 3,90 | 78,00 | Sangat Tinggi |
| 7 | Saya diberikan kesempatan melakukan inovasi dalam pekerjaan yang beresiko | 4,01 | 80,25 | Sangat Tinggi |
| 8 | Saya diberikan kesempatan berinisiatif sendiri untuk menyelesaikan pekerjaan dikantor | 3,56 | 71,25 | Sangat Tinggi |
| 9 | Saya berkerja mengedapankan kepentingan pribadi dari pelayanan umum | 3,69 | 73,75 | Sangat Tinggi |
| 10 | Saya tidak perlu bekerjasama dalam bekerja memberikan pelayanan umum | 3,51 | 70,25 | Sangat Tinggi |

| | | | | |
|----|---|------|-------|---------------|
| 11 | Demi kelancaran tugas pelayanan perlu ada serah terima tugas secara lisan maupun tertulis di antara pegawai | 3,66 | 73,25 | Sangat Tinggi |
| 12 | Para pegawai tempat saya bekerja berkomitmen untuk menjalankan prosedur tetap pelayanan secara bersama – sama sesuai dengan instruksi / peraturan | 3,74 | 74,75 | Sangat Tinggi |
| 13 | kantor berkomitmen untuk saling mendukung diantara sesama petugas untuk memberikan pelayanan administrasi pendidikan yang terbaik | 3,38 | 67,50 | Sangat Tinggi |
| 14 | Apabila diberikan tugas saya berusaha menyelesaikan dengan tepat waktu. | 3,74 | 74,75 | Sangat Tinggi |
| 15 | Jika timbul permasalahan ditempat saya bekerja diselesaikan masing-masing | 3,78 | 75,50 | Sangat Tinggi |
| 16 | Saya menyampaikan informasi penting mengenai kebijakan baru perusahaan kepada bawahan Saya | 3,73 | 74,50 | Sangat Tinggi |
| 17 | Masalah yang timbul di tempat saya bekerja bukan menjadi masalah saya | 4,01 | 80,25 | Sangat Tinggi |
| 18 | Saya menjadi bagian dari organisasi di tempat saya bekerja. | 3,93 | 78,50 | Sangat Tinggi |

| | | | | |
|---------------------|--|-------------|--------------|----------------------|
| 19 | Kantor Saya Berkerja Memberikan Manajemen pengetahuan untuk membantu karyawan atau kelompok dalam menemukan cara-cara baru untuk menyalurkan data mentah menjadi bentuk informasi yang bermanfaat bagi organisasi/perusahaan | 3,88 | 77,50 | Sangat Tinggi |
| 20 | Saya meyakini kebenaran akan tata nilai organisasi dan dampak yang akan diakibatkan jika melanggarnya. | 3,53 | 70,50 | Sangat Tinggi |
| Rerata (X.1) | | 3,75 | 74,90 | Sangat Tinggi |

Berdasarkan Tabel 4.9 dapat dinyatakan variable budaya organisasi memiliki skor rata-rata yang sangat tinggi sebesar 3,75 yang berada pada interval 3,28 sd 4,03 atau dalam kategori sangat tinggi. Hal ini menjelaskan bahwa responden sangat setuju dengan pernyataan pada kuisisioner budaya organisasi yang terdiri dari indikator budaya misi, budaya adaptive, budaya klan dan budaya birokrasi diatas dan dapat dilihat per item pada kuisioner diatas bahwa setiap item kuisisioner rata-rata dari variable budaya orgasisasi tergolong dalam kategori sangat tinggi, dari presentase pernyataan responden masing-masing item lebih dari 60%.

Descriptive Statistics

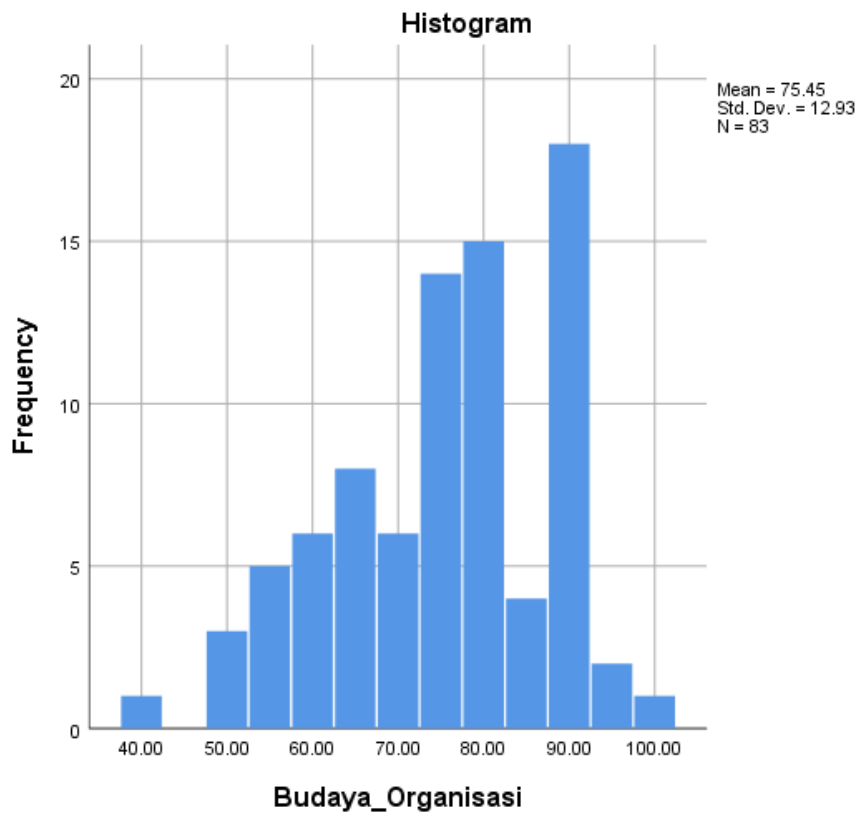
| | N | Minimum | Maximum | Sum | Mean | |
|--------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|------------|
| | Statistic | Statistic | Statistic | Statistic | Statistic | Std. Error |
| Budaya_Organisasi | 83 | 40.00 | 100.00 | 6262.00 | 75.4458 | 1.41922 |
| Valid N (listwise) | 83 | | | | | |

Descriptive Statistics

| | N | Range | Std. Deviation | Variance | Skewness | | Kurtosis | |
|--------------------|-----------|-----------|----------------|-----------|-----------|------------|-----------|------------|
| | Statistic | Statistic | Statistic | Statistic | Statistic | Std. Error | Statistic | Std. Error |
| Budaya_Organisasi | 83 | 60.00 | 12.92969 | 167.177 | -.461 | .264 | -.384 | .523 |
| Valid N (listwise) | 83 | | | | | | | |

Berdasarkan Output SPSS di atas dapat diketahui bahwa jumlah responden atau N = 83, nilai responden terendah (minimum) yaitu 40 dan nilai responden tertinggi (maximum) = 100, diketahui bahwa jumlah dari semua nilai responden sebesar 6.262, dengan nilai rata-rata sebesar 75,4458 dengan standard deviasi sebesar 12,92969.

Kurtosis dan skewness merupakan ukuran untuk melihat apakah data Budaya Organisasi di distribusikan secara normal atau tidak. Skewness mengukur kemencengan dari data sedangkan kurtosis mengukur puncak dari distribusi data. Dasar pengambilan keputusannya yakni data berdistribusi normal jika nilai skewness dan kurtosis mendekati nol. Berdasarkan kurtosis masing-masing -0,461 dan 0,264 artinya disimpulkan bahwa data Budaya Organisasi berdistribusi normal. Sementara itu, nilai Range disini merupakan selisih nilai maximum dan nilai minimum yaitu sebesar 60, berikut jika disajikan dalam bentuk histogram:



4.1.3. Komunikasi Internal

Tabel 4.10 Rata-rata Pernyataan Responden Tentang Komunikasi Internal (X.2)

| No | Penyataan | Rerata | Presentase (%) | Keterangan |
|----|--|--------|----------------|---------------|
| 1 | Saya berbagi tugas dengan teman saya | 3,5125 | 70,25 | Sangat Tinggi |
| 2 | Saya berdiskusi dengan pegawai lain untuk memecahkan suatu masalah dalam pekerjaan | 3,6625 | 73,25 | Sangat Tinggi |
| 3 | Saya mendamaikan / menengahi perbedaan persepsi dengan pegawai lain | 3,7375 | 74,75 | Sangat Tinggi |

| | | | | |
|----|---|--------|-------|---------------|
| 4 | Saya tidak membutuhkan teman dalam menyelesaikan tugas | 3,675 | 73,5 | Sangat Tinggi |
| 5 | Saya mempunyai komitmen yang tinggi dalam bekerja | 3,7375 | 74,75 | Sangat Tinggi |
| 6 | Pimpinan kantor tempat saya bekerja mengerti dengan baik pendapat, informasi atau kritik yang disampaikan bawahan | 3,775 | 75,5 | Sangat Tinggi |
| 7 | Kantor Saya bekerja menjalin Komunikasi antara bawahan dengan atasan dengan menyenangkan | 3,725 | 74,5 | Sangat Tinggi |
| 8 | Kantor saya bekerja ,Pendapat dan informasi atau kritik yang disampaikan bawahan dapat mempengaruhi pemikiran pimpinan perusahaan | 4,0125 | 80,25 | Sangat Tinggi |
| 9 | kantor tempat saya bekerja Terjalin suatu hubungan sosial yang baik antara bawahan dengan pimpinan perusahaan | 3,925 | 78,5 | Sangat Tinggi |
| 10 | Saya berusaha bekerja sendiri untuk mencapai hasil kerja yang sesuai tupoksi | 3,6625 | 73,25 | Sangat Tinggi |
| 11 | Saya mengemukakan pendapat atau inisiatif apabila ada permasalahan dalam perusahaan | 3,7375 | 74,75 | Sangat Tinggi |
| 12 | Saya membutuhkan waktu untuk menyelesaikan pekerjaan | 3,85 | 77 | Sangat Tinggi |

| | | | | |
|---------------------|--|-------------|-------------|----------------------|
| 13 | Saya bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang menjadi tugasnya | 3,95 | 79 | Sangat Tinggi |
| 14 | Saya mampu menggerakkan bawahan untuk bekerja secara efektif | 3,6125 | 72,25 | Sangat Tinggi |
| 15 | Saya jarang menyampaikan laporan kepada atasan setelah melakukan suatu pekerjaan | 3,85 | 77 | Sangat Tinggi |
| 16 | Saya mengadukan kesulitan dalam melaksanakan pekerjaan kepada atasan Saya | 3,6125 | 72,25 | Sangat Tinggi |
| 17 | Saya memberikan saran yang relevan kepada atasan Saya mengenai hal yang berhubungan dengan pekerjaan | 3,9 | 78 | Sangat Tinggi |
| 18 | Saya tertutup dalam hal menyampaikan pendapat kepada atasan | 4,0125 | 80,25 | Sangat Tinggi |
| 19 | Saya memberikan perintah kepada bawahan Saya untuk mengerjakan suatu tugas yang harus segera ditindaklanjuti | 3,5625 | 71,25 | Sangat Tinggi |
| 20 | Saya menyampaikan informasi penting mengenai kebijakan baru dinas kepada bawahan Saya | 3,6875 | 73,75 | Sangat Tinggi |
| Rerata (X.2) | | 3,76 | 75,2 | Sangat Tinggi |

Berdasarkan **Tabel 4.10** dapat dinyatakan variable komunikasi internal memiliki skor rata-rata yang sangat tinggi sebesar 3,76 yang berada pada interval 3,28 sd 4,03 atau dalam kategori sangat tinggi. Hal ini menjelaskan bahwa responden sangat setuju dengan pernyataan pada kuisioner komunikasi internal yang terdiri dari indikator kepercayaan, pembuatan keputusan bersama, dukungan keterbukaan serta perhatian atas tujuan kinerja

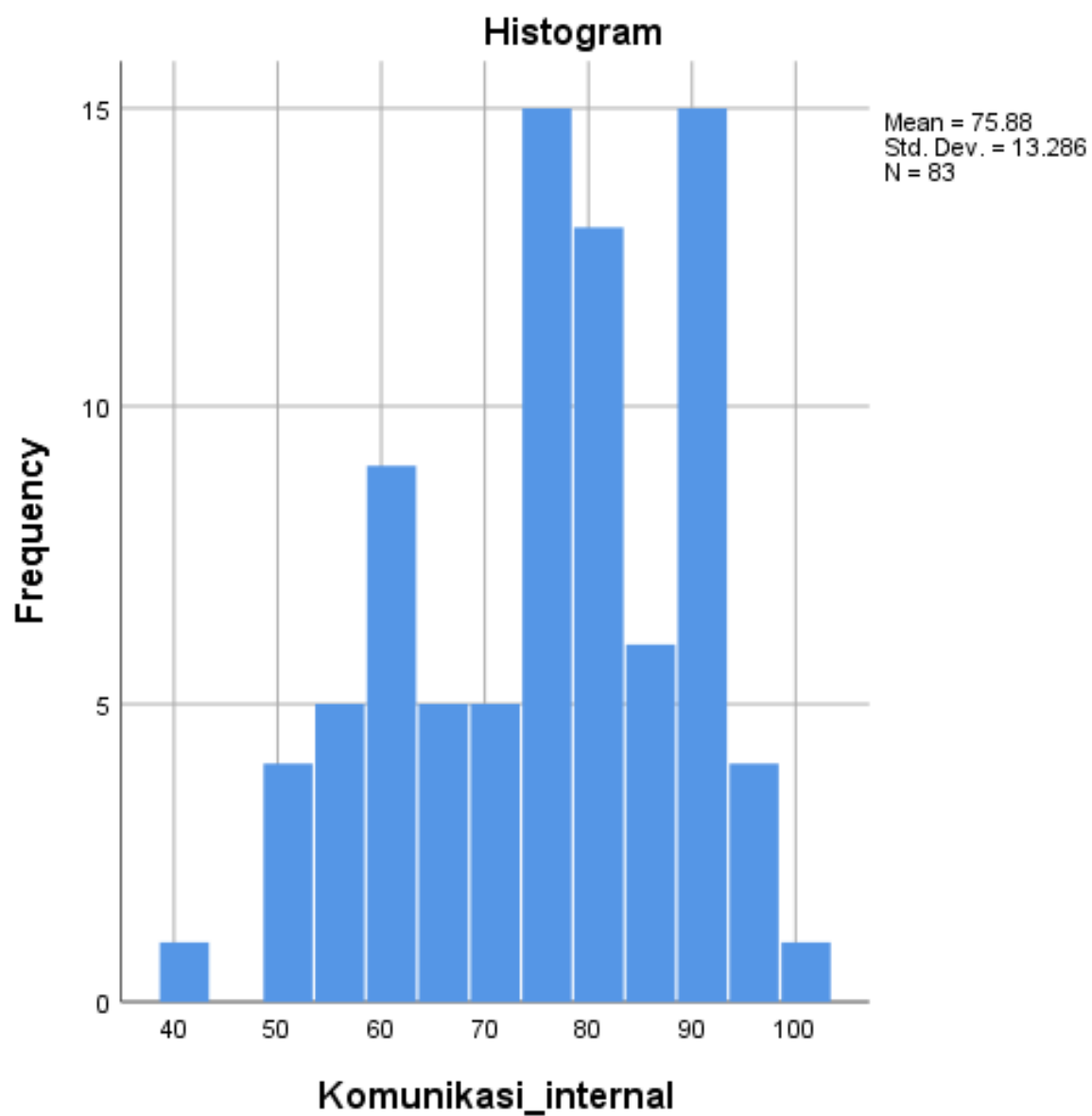
yang tinggi diatas, dan dapat dilihat per item pada kuisioner diatas bahwa setiap item kuisioner rata-rata dari variable komunikasi internal tergolong dalam kategori sangat tinggi, dari presentase pernyataan responden masing-masing item lebih dari 70%.

| Descriptive Statistics | | | | | | |
|------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|------------|
| | N | Minimum | Maximum | Sum | Mean | |
| | Statistic | Statistic | Statistic | Statistic | Statistic | Std. Error |
| Komunikasi_internal | 83 | 41 | 99 | 6298 | 75.88 | 1.458 |
| Valid N (listwise) | 83 | | | | | |

| Descriptive Statistics | | | | | | | | |
|------------------------|-----------|-----------|----------------|-----------|-----------|------------|-----------|------------|
| | N | Range | Std. Deviation | Variance | Skewness | | Kurtosis | |
| | Statistic | Statistic | Statistic | Statistic | Statistic | Std. Error | Statistic | Std. Error |
| Komunikasi_internal | 83 | 58 | 13.286 | 176.522 | -.451 | .264 | -.555 | .523 |
| Valid N (listwise) | 83 | | | | | | | |

Berdasarkan Output SPSS di atas dapat diketahui bahwa jumlah responden atau N = 83, nilai responden terendah (minimum) yaitu 41 dan nilai responden tertinggi (maximum) = 99, diketahui bahwa jumlah dari semua nilai responden sebesar 6.298, dengan nilai rata-rata sebesar 75,88 dengan standard deviasi sebesar 13,286.

Kurtosis dan skeweness merupakan ukuran untuk melihat apakah data Budaya Organisasi di distribusikan secara normal atau tidak. Skewness mengukur kemencengan dari data sedangkan kurtosis mengukur puncak dari distribusi data. Dasar pengambilan keputusannya yakni data berdistribusi normal jika nilai skeweness dan kurtosis mendekati nol. Berdasarkan kurtosis masing-masing -.451 dan 0,264 artinya disimpulkan bahwa data Budaya Organisasi berdistribusi normal. Sementara itu, nilai Range disini merupakan selisih nilai maximum dan nilai minimum yaitu sebesar 58, berikut jika disajikan dalam bentuk histogram:



| Descriptive Statistics | | | | | | |
|------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|------------|
| | N | Minimum | Maximum | Sum | Mean | |
| | Statistic | Statistic | Statistic | Statistic | Statistic | Std. Error |
| Lingkungan_Kerja | 83 | 42.00 | 100.00 | 6297.00 | 75.8675 | 1.42732 |
| Valid N (listwise) | 83 | | | | | |

4.1.4. Lingkungan Kerja

Tabel 4.11. Rata-rata Pernyataan Responden Tentang Lingkungan Kinerja (X.3)

| No | Penyataan | Rerata | Presentase (%) | Keterangan |
|----|--|--------|----------------|---------------|
| 1 | Ruangan kerja saya terdekorasi dengan rapi | 3,725 | 74,5 | Sangat Tinggi |
| 2 | Saya ikut serta menata ruangan kerja agar tertata rapi. | 3,85 | 77 | Sangat Tinggi |
| 3 | Saya dapat beradaptasi dengan temperatur di tempat kerja. | 3,95 | 79 | Sangat Tinggi |
| 4 | Temperatur di tempat saya bekerja tidak mempengaruhi suhu tubuh saya. | 3,6125 | 72,25 | Sangat Tinggi |
| 5 | Ventilasi udara di tempat saya bekerja cukup baik. | 3,85 | 77 | Sangat Tinggi |
| 6 | Pencahayaannya di tempat kerja saya menyilaukan. | 3,6125 | 72,25 | Sangat Tinggi |
| 7 | Pencahayaannya di tempat saya bekerja membantu saya dalam menyelesaikan pekerjaan. | 3,9 | 78 | Sangat Tinggi |
| 8 | Ruangan tempat saya bekerja dengan udara yang panas dapat membuat saya lebih terampil dalam mengerjakan pekerjaan saya sehingga pekerjaan dapat diselesaikan tepat waktu | 4,0125 | 80,25 | Sangat Tinggi |

| | | | | |
|----|---|--------|-------|---------------|
| 9 | Ruangan tempat saya bekerja dengan udara yang panas membuat saya merasa tidak nyaman sehingga saya tidak bisa menghasilkan pekerjaan sesuai dengan stsyart yang ada. | 3,5625 | 71,25 | Sangat Tinggi |
| 10 | Warna cat abu-abu pada dinding ruang kerja saya membuat saya terampil dalam bekerja sehingga saya dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu | 3,6875 | 73,75 | Sangat Tinggi |
| 11 | Kursi kerja saya yang empuk membuat saya merasa nyaman dalam bekerja sehingga memudahkan saya dalam menyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu. | 3,6625 | 73,25 | Sangat Tinggi |
| 12 | Lantai pada ruangan kerja yang bersih dapat membuat saya merasa nyaman sehingga saya dapat menghasilkan pekerjaan yang sesuai dengan syarat yang ada. | 3,7375 | 74,75 | Sangat Tinggi |
| 13 | Peralatan pekerjaan (Laptop/Komputer, Printer, Alat Scan, Mesin Fotocopi) tersedia dengan lengkap membuat saya merasa nyaman sehingga saya dapat menghasilkan pekerjaan yang sesuai dengan syarat yang ada. | 3,8375 | 76,75 | Sangat Tinggi |

| | | | | |
|---------------------|---|--------|-------|---------------|
| 14 | Fasilitas-fasilitas perusahaan (kantin, ruang beribadah, dan toilet) yang tidak bersih membuat saya merasa tidak nyaman dalam bekerja sehingga saya tidak dapat menghasilkan pekerjaan sesuai dengan stsayar yang ada. | 3,7375 | 74,75 | Sangat Tinggi |
| 15 | Fasilitas-fasilitas dalam area tempat saya bekerja (meja dan kursi) saya yang tidak bersih dapat membuat saya merasa nyaman dalam bekerja sehingga pekerjaan tidak selesai tepat waktu | 3,775 | 75,5 | Sangat Tinggi |
| 16 | Kursi kerja saya yang tidak memiliki roda pada kaki-kaki nya membuat saya lebih mudah bergerak untuk bertanya ataupun berkomunikasi dengan rekan kerja sehingga dapat mempermudah dan mempererat kerja sama antar pegawai | 3,725 | 74,5 | Sangat Tinggi |
| 17 | Keamanan di tempat kerja sudah mampu membuat saya bekerja dengan nyaman. | 4,0125 | 80,25 | Sangat Tinggi |
| 18 | Saya menjalin hubungan baik dengan pegawai lain. | 3,925 | 78,5 | Sangat Tinggi |
| 19 | Fasilitas yang disediakan kantor telah sesuai dengan pekerjaan yang saya lakukan. | 3,6625 | 73,25 | Sangat Tinggi |
| 20 | Saya merasa nyaman dengan suasana kerja yang ada dikantor | 3,5125 | 70,25 | Sangat Tinggi |
| Rerata (X.3) | | 3,7675 | 75,35 | Sangat Tinggi |

Berdasarkan **Tabel 4.10** dapat dinyatakan variabel lingkungan kerja memiliki skor rata-rata yang sangat tinggi sebesar 3,7675 yang berada pada interval 3,28 sd 4,03 atau dalam kategori sangat tinggi. Hal ini menjelaskan bahwa responden sangat setuju dengan pernyataan pada kuisioner lingkungan kerja yang terdiri dari indikator lingkungan fisik, lingkungan virtual dan lingkungan sosial diatas, dan dapat dilihat per item pada kuisioner diatas bahwa setiap item kuisioner rata-rata dari variable lingkungan kerja tergolong dalam kategori sangat tinggi, dari presentase pernyataan responden masing-masing item lebih dari 70%.

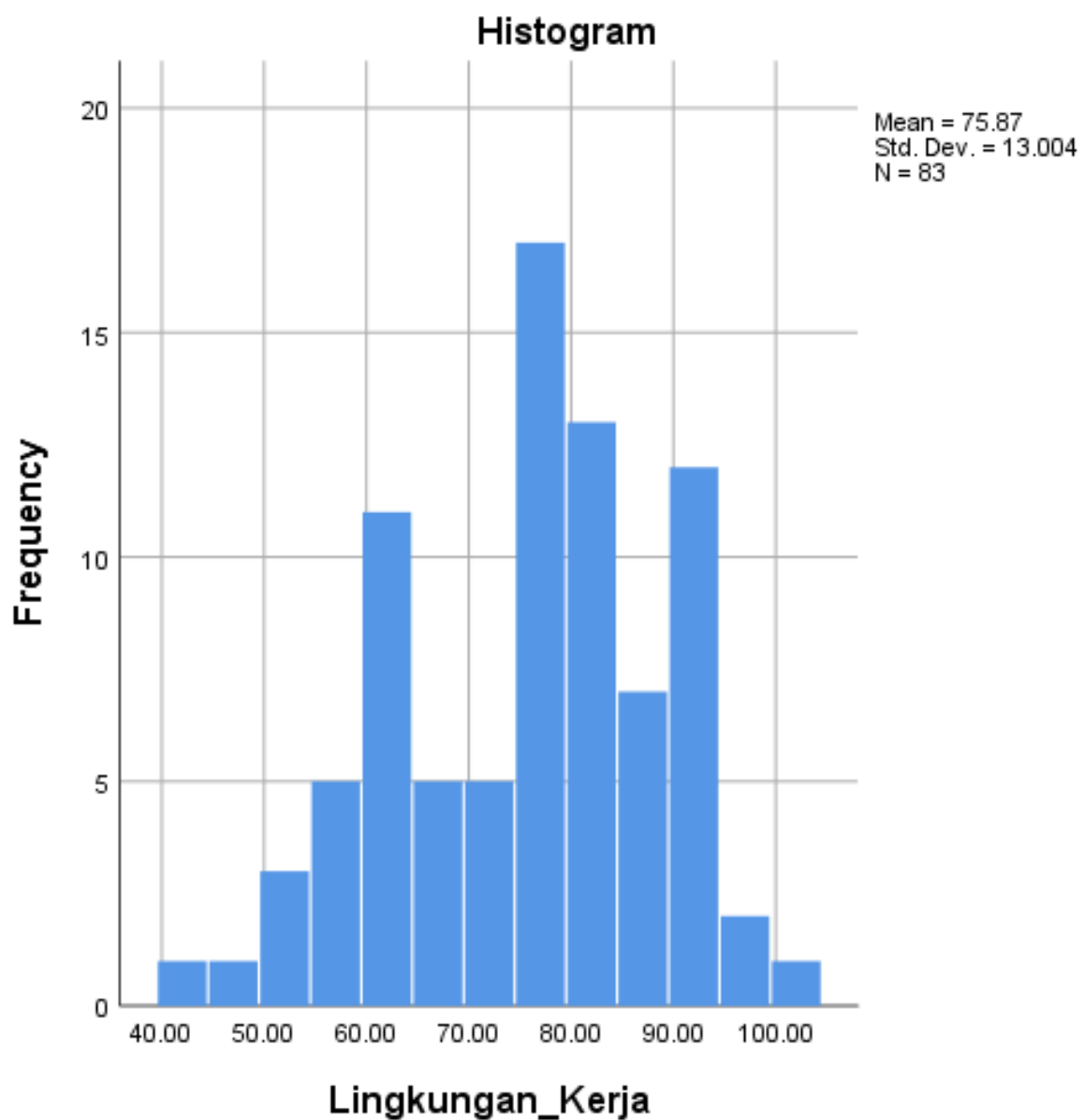
| Descriptive Statistics | | | | | | | | |
|------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|------------|--|--|
| | N | Minimum | Maximum | Sum | Mean | | | |
| | Statistic | Statistic | Statistic | Statistic | Statistic | Std. Error | | |
| Lingkungan_Kerja | 83 | 42.00 | 100.00 | 6297.00 | 75.8675 | 1.42732 | | |
| Valid N (listwise) | 83 | | | | | | | |

| Descriptive Statistics | | | | | | | | |
|------------------------|-----------|-----------|----------------|-----------|-----------|------------|-----------|------------|
| | N | Range | Std. Deviation | Variance | Skewness | | Kurtosis | |
| | Statistic | Statistic | Statistic | Statistic | Statistic | Std. Error | Statistic | Std. Error |
| Lingkungan_Kerja | 83 | 58.00 | 13.00354 | 169.092 | -.421 | .264 | -.517 | .523 |
| Valid N (listwise) | 83 | | | | | | | |

Berdasarkan Output SPSS di atas dapat diketahui bahwa jumlah responden atau N = 83, nilai responden terendah (minimum) yaitu 42 dan nilai responden tertinggi (maximum) = 100 , diketahui bahwa jumlah dari semua nilai responden sebesar 6.297, dengan nilai rata-rata sebesar 75,8675 dengan standard deviasi sebesar 13,00354

Kurtosis dan skeweness merupakan ukuran untuk melihat apakah data Budaya Organisasi di distribusikan secara normal atau tidak. Skewness mengukur kemencengan dari

data sedangkan kurtosis mengukur puncak dari distribusi data. Dasar pengambilan keputusannya yakni data berdistribusi normal jika nilai skewness dan kurtosis mendekati nol. Berdasarkan kurtosis masing-masing $-0,421$ dan $0,264$ artinya disimpulkan bahwa data Budaya Organisasi berdistribusi normal. Sementara itu, nilai Range disini merupakan selisih nilai maximum dan nilai minimum yaitu sebesar 58, berikut jika disajikan dalam bentuk histogram:



4.1.5. Kinerja Pegawai

5. **Tabel 4.12.** Rata-rata Pernyataan Responden Tentang Kinerja Pegawai (Y)

| No | Penyataan | Rerata | Presentase (%) | Keterangan |
|----|--|--------|----------------|---------------|
| 1 | Saya memiliki tingkat kompetensi yang tinggi dan berusaha untuk mengikuti perkembangan yang ada. | 4,0125 | 80,25 | Sangat Tinggi |
| 2 | Saya tetap mengerjakan pekerjaan saya sekalipun banyak masalah | 3,5625 | 71,25 | Sangat Tinggi |
| 3 | Saya memiliki kerjasama yang baik dengan pegawai lain di semua tingkat | 3,6875 | 73,75 | Sangat Tinggi |
| 4 | Saya memiliki kemampuan komunikasi yang baik dengan pegawai lain | 3,6625 | 73,25 | Sangat Tinggi |
| 5 | Saya adalah orang yang dapat diandalkan dalam hal penyelesaian tanggung jawab | 3,7375 | 74,75 | Sangat Tinggi |
| 6 | Saya memiliki kemampuan motivasi yang baik | 3,375 | 67,5 | Sangat Tinggi |
| 7 | Saya mengembangkan solusi yang praktis terhadap masalah dalam pekerjaan | 3,7375 | 74,75 | Sangat Tinggi |
| 8 | Ruangan tanpa AC akan memperhambat kualitas kerja Pegawai. | 3,775 | 75,5 | Sangat Tinggi |
| 9 | Saya berusaha mencapai target kerja yang ditetapkan kantor. | 3,725 | 74,5 | Sangat Tinggi |
| 10 | Saya mempunyai tanggung jawab dan komitmen dalam bekerja | 4,0125 | 80,25 | Sangat Tinggi |

| | | | | |
|-------------------|---|--------------|-------------|----------------------|
| 11 | Saya memiliki pengetahuan atas pekerjaan yang saya lakukan | 3,925 | 78,5 | Sangat Tinggi |
| 12 | Kompensasi selalu berupa gaji yang diterima. | 3,6625 | 73,25 | Sangat Tinggi |
| 13 | Saya teliti dalam menyelesaikan pekerjaan | 3,5125 | 70,25 | Sangat Tinggi |
| 14 | Saya bersedia melakukan pekerjaan dengan diperintah atasan | 3,7375 | 74,75 | Sangat Tinggi |
| 15 | Saya bersedia menyelesaikan masalah jika diperintah atasan. | 3,85 | 77 | Sangat Tinggi |
| 16 | Saya menyelesaikan pekerjaan tepat waktu | 3,95 | 79 | Sangat Tinggi |
| 17 | Saya bersemangat dalam menyelesaikan pekerjaan. | 3,6125 | 72,25 | Sangat Tinggi |
| 18 | Saya bersemangat jika diberikan tugas oleh atasan | 3,85 | 77 | Sangat Tinggi |
| 19 | Saya tiba di tempat kerja selalu tepat waktu | 3,6125 | 72,25 | Sangat Tinggi |
| 20 | Saya sadar disiplin waktu adalah kewajiban para pegawai | 3,9 | 78 | Sangat Tinggi |
| Rerata (Y) | | 3,745 | 74,9 | Sangat Tinggi |

Berdasarkan **Tabel 4.10** dapat dinyatakan variabel kinerja pegawai memiliki skor rata-rata yang sangat tinggi sebesar 3,745 yang berada pada interval 3,28 sd 4,03 atau dalam kategori sangat tinggi. Hal ini menjelaskan bahwa responden sangat setuju dengan pernyataan pada kuisioner kinerja pegawai yang terdiri dari indikator kompetensi tugas, fleksibilitas dan efesensi, pengembangan professional serta efesiensi kerja diatas, dan dapat dilihat per item pada kuioner diatas bahwa setiap item kuisioner rata-rata dari

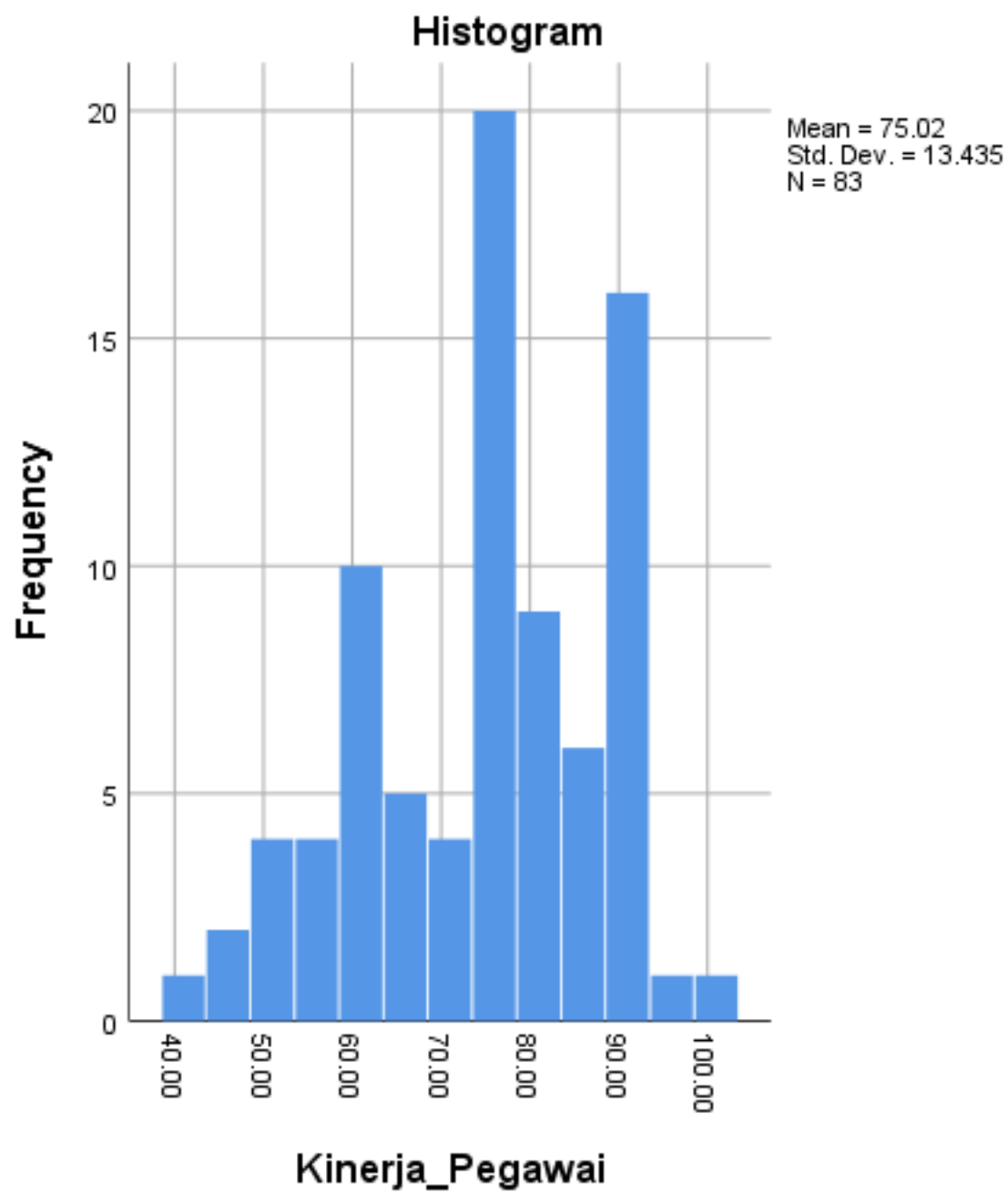
variable kinerja pegawai tergolong dalam kategori sangat tinggi, dari presentase pernyataan responden masing-masing item lebih dari 71%.

| Descriptive Statistics | | | | | | |
|------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|------------|
| | N | Minimum | Maximum | Sum | Mean | |
| | Statistic | Statistic | Statistic | Statistic | Statistic | Std. Error |
| Kinerja_Pegawai | 83 | 41.00 | 100.00 | 6227.00 | 75.0241 | 1.47473 |
| Valid N (listwise) | 83 | | | | | |

| Descriptive Statistics | | | | | | | | |
|------------------------|-----------|-----------|----------------|-----------|-----------|------------|-----------|------------|
| | N | Range | Std. Deviation | Variance | Skewness | | Kurtosis | |
| | Statistic | Statistic | Statistic | Statistic | Statistic | Std. Error | Statistic | Std. Error |
| Kinerja_Pegawai | 83 | 59.00 | 13.43546 | 180.512 | -.425 | .264 | -.582 | .523 |
| Valid N (listwise) | 83 | | | | | | | |

Berdasarkan Output SPSS di atas dapat diketahui bahwa jumlah responden atau N = 83, nilai responden terendah (minimum) yaitu 41 dan nilai responden tertinggi (maximum) = 100, diketahui bahwa jumlah dari semua nilai responden sebesar 6.227, dengan nilai rata-rata sebesar 75,0241 dengan standard deviasi sebesar 13,43546

Kurtosis dan skewness merupakan ukuran untuk melihat apakah data Budaya Organisasi di distribusikan secara normal atau tidak. Skewness mengukur kemencengan dari data sedangkan kurtosis mengukur puncak dari distribusi data. Dasar pengambilan keputusannya yakni data berdistribusi normal jika nilai skewness dan kurtosis mendekati nol. Berdasarkan kurtosis masing-masing -0,425 dan 0,264 artinya disimpulkan bahwa data Budaya Organisasi berdistribusi normal. Sementara itu, nilai Range disini merupakan selisih nilai maximum dan nilai minimum yaitu sebesar 59, berikut jika disajikan dalam bentuk histogram:



4.2. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

4.2.1. Hasil Uji Validitas

Pengujian validitas dilakukan berdasarkan analisis item yaitu mengkorelasikan skor setiap item dengan skor variable (hasil penjumlahan seluruh skor item pernyataan). Teknik korelasi memakai Pearson Correlation, dihitung dengan menggunakan bantuan program SPSS Version 25. Item pernyataan dinyatakan valid apabila memiliki nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$. Hasil uji validitas berdasarkan perhitungan menggunakan SPSS ditampilkan pada table 4.1 hingga 4.3

Tabel 4.1. Hasil Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi

Item-Total Statistics

| | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|-------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| X1.1 | 68.64 | 120.285 | .677 | .915 |
| X1.2 | 68.54 | 119.442 | .676 | .915 |
| X1.3 | 68.71 | 121.068 | .675 | .916 |
| X1.4 | 69.31 | 126.344 | .298 | .923 |
| X1.5 | 69.00 | 120.937 | .654 | .916 |
| X1.6 | 68.59 | 119.182 | .681 | .915 |
| X1.7 | 68.48 | 118.708 | .792 | .913 |
| X1.8 | 69.46 | 119.366 | .518 | .919 |
| X1.9 | 68.80 | 116.263 | .825 | .912 |
| X1.10 | 68.98 | 119.923 | .660 | .916 |
| X1.11 | 68.83 | 119.944 | .672 | .915 |
| X1.12 | 68.75 | 120.241 | .684 | .915 |
| X1.13 | 69.11 | 118.886 | .645 | .916 |
| X1.14 | 68.75 | 120.747 | .597 | .917 |
| X1.15 | 68.71 | 119.195 | .615 | .916 |

| | | | | |
|-------|-------|---------|------|------|
| X1.16 | 68.71 | 124.613 | .477 | .919 |
| X1.17 | 69.00 | 126.987 | .346 | .922 |
| X1.18 | 68.88 | 122.769 | .503 | .919 |
| X1.19 | 68.96 | 122.745 | .425 | .921 |
| X1.20 | 69.06 | 122.388 | .392 | .923 |

Berdasarkan Tabel 4.1. hasil uji validitas pada kolom corrected item – Total Carralation memperlihatkan nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$, nilai dari r_{tabel} nya yaitu sebesar 0,2199. Dengan demikian indicator atau kuesioner yang digunakan oleh variable budaya organisasi dinyatakan valid untuk digunakan sebagai alat ukur variabel.

Tabel 4.2. Hasil Uji Validitas Kominikasi Internal

Item-Total Statistics

| | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|-------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| X2.1 | 69.29 | 90.334 | .427 | .886 |
| X2.2 | 69.04 | 88.695 | .592 | .881 |
| X2.3 | 69.25 | 92.291 | .507 | .884 |
| X2.4 | 69.46 | 90.682 | .336 | .890 |
| X2.5 | 69.69 | 89.028 | .605 | .881 |
| X2.6 | 69.21 | 89.638 | .489 | .884 |
| X2.7 | 68.96 | 89.986 | .700 | .880 |
| X2.8 | 70.25 | 87.684 | .475 | .885 |
| X2.9 | 69.41 | 87.612 | .663 | .879 |
| X2.10 | 69.60 | 88.142 | .596 | .881 |
| X2.11 | 69.34 | 89.619 | .543 | .882 |
| X2.12 | 69.44 | 87.034 | .684 | .878 |
| X2.13 | 69.78 | 90.202 | .438 | .885 |
| X2.14 | 69.21 | 90.195 | .484 | .884 |

| | | | | |
|-------|-------|--------|------|------|
| X2.15 | 69.39 | 85.430 | .696 | .877 |
| X2.16 | 69.38 | 90.389 | .382 | .888 |
| X2.17 | 69.68 | 92.855 | .311 | .889 |
| X2.18 | 69.53 | 91.088 | .363 | .888 |
| X2.19 | 69.60 | 86.268 | .590 | .880 |
| X2.20 | 69.41 | 90.650 | .404 | .886 |

Berdasarkan tabel 4.2. hasil uji validitas memperlihatkan nilai r_{hitung} disetiap indicator variabel lingkungan kerja lebih besar dari r_{tabel} . Nilai tabel diperoleh dari melihat tabel product moment dengan memperhatikan jumlah responden dikurangi dua kemudian hasil dapat dilihat pada kolom yang mempunyai signifikansi 5% atau 0,05%. Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa $r_{hitung} > r_{tabel}$. Dengan demikian indicator atau kuesioner yang digunakan oleh variabel motivasi dinyatakan valid untuk digunakan sebagai alat ukur variabel.

Sedangkan berdasarkan Tabel 4.3. hasil uji validitas memperlihatkan nilai r_{hitung} setiap indicator variabel lingkungan kerja lebih besar dibandingkan r_{tabel} . Dengan demikian indicator atau kuesioner yang digunakan oleh variabel kinerja dinyatakan valid untuk digunakan sebagai alat ukur variabel.

Tabel 4.3. Hasil Uji Validitas Variabel Lingkungan Kerja

Item-Total Statistics

| | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| X3.1 | 70.81 | 57.471 | .329 | .826 |
| X3.2 | 70.78 | 56.151 | .474 | .819 |
| X3.3 | 71.25 | 56.949 | .371 | .824 |
| X3.4 | 71.89 | 57.013 | .349 | .825 |
| X3.5 | 71.30 | 57.732 | .411 | .822 |

| | | | | |
|-------|-------|--------|------|------|
| X3.6 | 70.86 | 57.335 | .427 | .821 |
| X3.7 | 70.69 | 58.699 | .414 | .823 |
| X3.8 | 71.98 | 52.101 | .581 | .812 |
| X3.9 | 70.94 | 56.869 | .461 | .820 |
| X3.10 | 71.18 | 57.918 | .324 | .826 |
| X3.11 | 70.88 | 57.782 | .417 | .822 |
| X3.12 | 70.95 | 56.681 | .486 | .819 |
| X3.13 | 71.36 | 54.994 | .503 | .817 |
| X3.14 | 70.75 | 60.544 | .171 | .831 |
| X3.15 | 70.80 | 58.061 | .379 | .824 |
| X3.16 | 71.26 | 56.297 | .360 | .825 |
| X3.17 | 71.38 | 56.440 | .455 | .820 |
| X3.18 | 71.30 | 56.820 | .362 | .825 |
| X3.19 | 71.24 | 55.702 | .436 | .821 |
| X3.20 | 71.05 | 56.959 | .366 | .824 |

Sedangkan pada variabel dependen atau variabel Y pada tabel 4.4 menunjukkan bahwa variabel kinerja pegawai memiliki nilai r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} , dengan demikian disetiap item kuesioer bernilai valid yang dapat diambil untuk penelitian selanjutnya.

Tabel 4.4 Hasil Uji Validitas Kinerja Pegawai

Item-Total Statistics

| | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|----|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| Y1 | 69.70 | 83.352 | .529 | .871 |
| Y2 | 69.49 | 82.101 | .632 | .867 |
| Y3 | 69.65 | 85.319 | .601 | .870 |
| Y4 | 70.58 | 86.146 | .396 | .875 |
| Y5 | 70.00 | 88.354 | .390 | .875 |
| Y6 | 69.51 | 84.607 | .571 | .870 |

| | | | | |
|-----|-------|--------|------|------|
| Y7 | 69.30 | 88.668 | .406 | .875 |
| Y8 | 70.31 | 84.876 | .322 | .881 |
| Y9 | 69.66 | 82.100 | .696 | .865 |
| Y10 | 69.83 | 87.134 | .393 | .875 |
| Y11 | 69.58 | 87.387 | .426 | .874 |
| Y12 | 69.69 | 82.648 | .707 | .866 |
| Y13 | 70.05 | 83.162 | .548 | .870 |
| Y14 | 69.50 | 86.177 | .476 | .873 |
| Y15 | 69.54 | 85.467 | .478 | .873 |
| Y16 | 69.91 | 85.878 | .329 | .879 |
| Y17 | 70.01 | 82.266 | .710 | .865 |
| Y18 | 70.20 | 84.947 | .417 | .875 |
| Y19 | 69.90 | 83.028 | .567 | .870 |
| Y20 | 69.86 | 86.601 | .307 | .880 |

4.1.2. Hasil Uji Reliabilitas

Reliabilitas berarti jika jawaban responden terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu dan semakin tinggi koefisien reliabilitas semakin reliabel jawaban yang diperoleh dari responden. Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menghitung besarnya nilai *Cronbach's Alpha* instrument dari masing-masing variabel yang diuji. Apabila nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,06 maka jawaban dari responden sebagai pengukur dinilai dinyatakan reliabel. Jika alpha antara 0,70-0, maka reliabilitas tinggi. Jika alpha 0,50-0,70 maka reliabilitas moderat. Jika alpha <0,50 maka reliabilitas rendah. Jika alpha rendah, kemungkinan satu dari beberapa item tidak reliabel. Hasil uji reliabilitas dapat dilihat pada sebagai berikut:

Tabel 4.5 Uji Reliabilitas Budaya Organisasi

| Reliability Statistics | |
|-------------------------------|------------|
| Cronbach's Alpha | N of Items |
| .921 | 20 |

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa dalam kolom cronbach's alpha nilai nya 0,921 maka variabel budaya organisasi memiliki nilai reliabilitas yang terkategori tinggi.

Tabel 4.6 Uji Reliabilitas Komunikasi Internal

| Reliability Statistics | |
|-------------------------------|------------|
| Cronbach's Alpha | N of Items |
| .889 | 20 |

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa dalam kolom cronbach's alpha nilai nya 0,889 maka variabel komunikasi internal memiliki nilai reliabilitas yang terkategori tinggi.

Tabel 4.7 Uji Reliabilitas Lingkungan Kerja

| Reliability Statistics | |
|-------------------------------|------------|
| Cronbach's Alpha | N of Items |
| .830 | 20 |

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa dalam kolom cronbach's alpha nilai nya 0,830 maka variabel lingkungan kerja memiliki nilai reliabilitas yang terkategori tinggi.

Tabel 4.8 Uji Reliabilitas Kinerja Pegawai

| Reliability Statistics | |
|-------------------------------|------------|
| Cronbach's Alpha | N of Items |
| .878 | 20 |

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa dalam kolom cronbach's alpha nilai nya 0,878 maka variabel kinerja pegawai memiliki nilai reliabilitas yang terkategori tinggi.

4.3. Identitas Responden

Deskripsi identitas responden pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah secara lengkap adalah sebagai berikut:

1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

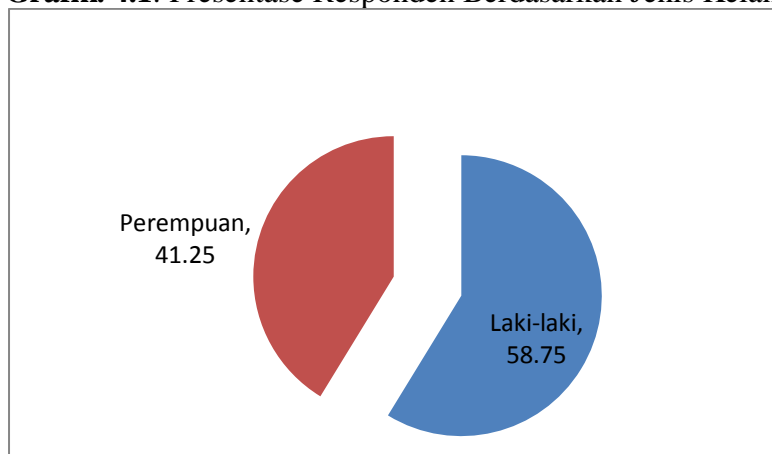
Berdasarkan kuisioner yang dikumpulkan dari 83 responden diperoleh data tentang jenis kelamin responden penelitian. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin ditunjukkan pada Tabel 4.5

Tabel. 4.5. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

| Jenis Kelamin | Jumlah Responden | |
|---------------|------------------|------------|
| | Frekuensi | Presentase |
| Laki-Laki | 49 | 58,75 |
| Perempuan | 34 | 41,25 |
| Jumlah | 83 | 100 |

Dari tabel diatas diketahi bahwa jumlah semua responden pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah adalah sebanyak 83 responden yang terdiri dari 49 berjenis kelamin laki-laki dan 34 berjenis kelamin perempuan.

Grafik. 4.1. Presentase Responden Berdasarkan Jenis Kelamin



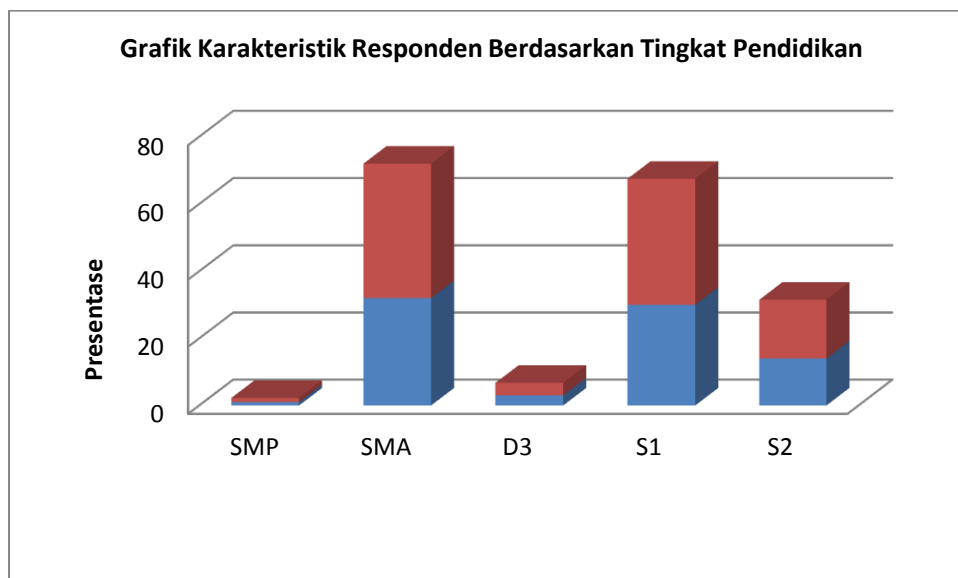
Jika digambarkan pada diagram lingkaran maka presentase responden yang berjenis kelamin laki-laki adalah sebanyak 58,75% sedangkan presentase responden yang berjenis kelamin perempuan adalah 41,25%.

2. Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Berdasarkan kuisioer yang dikumpulkan dari 83 responden diperoleh data tentang tingkat pendidikan pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah, dimana mayoritas responden sudah berpendidikan S1, sedangkan yang berpendidikan paling rendah adalah pendidikan pada tingkat SMP hanya 1 orang atau sebesar 1,25% dari 83 responden yang ada, untuk responden yang sudah berpendidikan S2 sebanyak 14 orang dari 83 responden atau sebanyak 17,5% dari jumlah semua responden. Karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan dapat dilihat pada tabel 4.6 dan grafis dibawah ini :

Tabel. 4.6. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

| Jenjang Pendidikan | Jumlah responden | Presentase Responden (%) |
|--------------------|------------------|--------------------------|
| SMP | 1 | 1,25 |
| SMA | 32 | 40 |
| D3 | 3 | 3,75 |
| S1 | 32 | 37,5 |
| S2 | 11 | 17,5 |
| Jumlah | 83 | 100 |

Grafik 4.2. Presentase Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

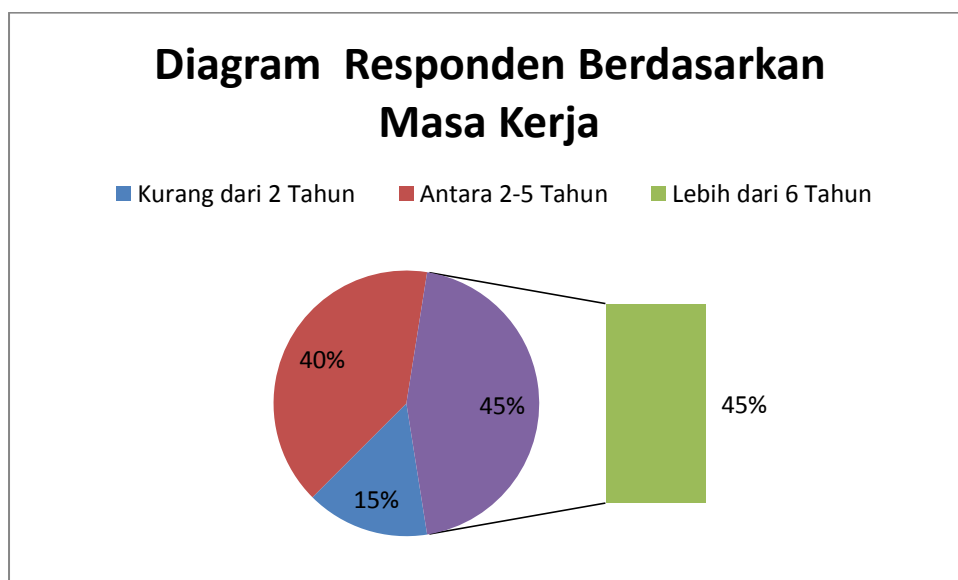
Dari grafik diatas dapat dilihat bahwa warna biru menerangkan jumlah responden sedangkan warna merah menunjukan jumlah presentase responden berdasarkan tingkat pendidikan.

3. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Berdasarkan kuisioner yang dikumpulkan dari 83 responden diperoleh data tentang lama kerja sebagai pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah. Karakteristik responden berdasarkan masa kerja ditunjukan pada tabel 4.7

Tebel. 4.7 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

| Lama Kerja | Jumlah Responden | |
|---------------------|------------------|----------------|
| | Frekuensi | Presentase (%) |
| Kurang dari 2 Tahun | 14 | 15 |
| Antara 2-5 Tahun | 33 | 40 |
| Lebih dari 6 Tahun | 36 | 45 |
| Jumlah | 83 | 100 |

Grafik 4.3. Diagram Presentase Responden Berdasarkan Masa Kerja

Berdasarkan tabel 4.7 dan diagram 4.3 lingkaran diatas dapat diketahui bahwa dari 83 responden yang mempunyai masa kerja dibawah dari 2 tahun sebanyak 14 responden atau sebanyak 15% dari jumlah seluruh responden yang ada, untuk responden yang masa kerjanya antara 2-5 tahun terdapat sebanyak 33 responden atau sebanyak 40% dari jumlah seruh responden yang ada dan untuk responden yang masa kerjanya lebih dari 6 tahun presentasinya paling tinggi yaitu sebanyak 45% atau sebanyak 36 dari 83 responden yang ada.

4.3. 1.Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

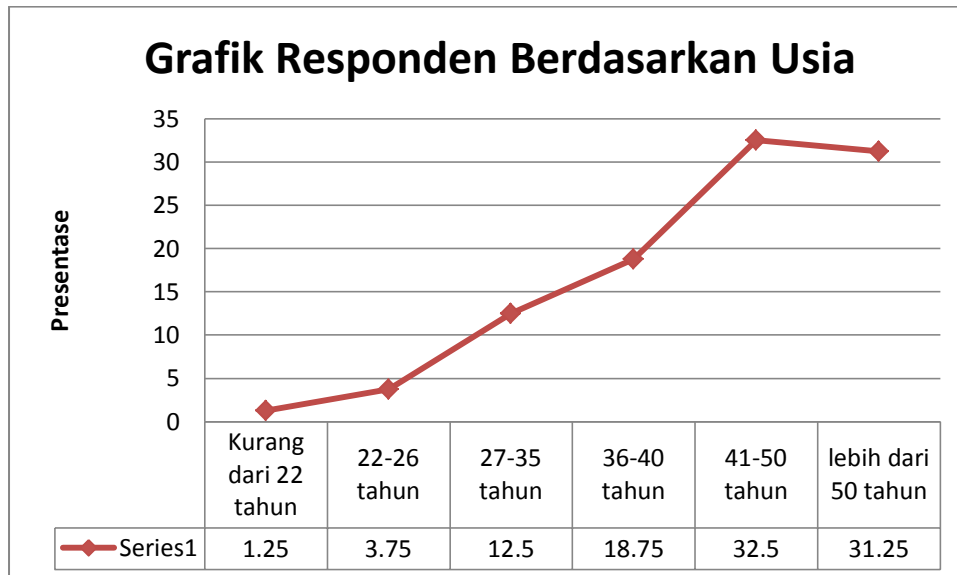
Berdasarkan kuisisioner yang dikumpulkan dari 83 responden diperoleh data tentang tingkat usia responden penelitian. Karakteristik responden berdasarkan usia ditunjukkan pada Tabel 4.8

Tabel 4.8 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

| Usia | Jumlah Responden | |
|----------------------|------------------|------------|
| | Frekuensi | Presentase |
| Kurang dari 22 tahun | 3 | 1,25 |
| 22-26 tahun | 3 | 3,75 |
| 27-35 tahun | 10 | 12,5 |

| | | |
|---------------------|----|-------|
| 36-40 tahun | 15 | 18,75 |
| 41-50 tahun | 27 | 32,5 |
| lebih dari 50 tahun | 25 | 31,25 |
| Jumlah | 83 | 100 |

Grafik 4.4. Grafik Responden Berdasarkan Usia



Berdasarkan Tabel 4.8 dan Grafik 4.4 dapat diketahui dari 83 responden yang mempunyai usia responden kurang dari 22 tahun sebanyak 3 orang atau sebesar 1,25% dari jumlah semua responden, untuk usia 22-26 tahun terdapat sebanyak 3 orang atau sebesar 3,75, pada usia 27-35 terdapat sebanyak 10 responden atau sebanyak 12,5%, untuk usia 36-40 tahun terdapat sebanyak 15 responden atau sebesar 18,75%, sedangkan untuk usia 41-50 tahun jumlah responden yang ada sebanyak 27 orang atau sebesar 32,5% dan untuk responden yang berusia lebih dari 50 tahun terdapat 25 orang atau sebesar 31,25% dari jumlah seluruh responden yang ada.

4.4. Methode Succesive Interval (MSI)

Untuk dapat diolah menjadi analisis regresi, uji t, korelasi dan path analisis data ordinal yang didapat dalam penelitian menggunakan skala likert, (skor kuesioner), maka terlebih dahulu data ini harus ditransformasikan menjadi data interval salah satu cara yang

dapat digunakan adalah Method of Succesive Interval (MSI). Dalam peneliat peneliti mentrasformasikan data ordinal menjadi internal menggunakan STAT97.XLA. berikut langkah-langkah mentransformasi dengan menggunakan MSI:

- Pastikan terlebih dahulu mempunyai file *add-ins stat 97.xla*.
- Simpan file *add-ins stat 97.xla* tersebut ke direktory komputer Lalu buka microsoft excel
- Klik Menu file – pilih options
- Pada excel options, pilih menu add-ins yang terletak di sebelah kiri baris.
- Pilih manage yang terdapat di paling bawah menu excel options pastikan untuk memilih opsi microsoft excel add-ins, lalu klik go
- Setelah meng-klik go, akan muncul kotak yang berisi add-ins yang akan ditambahkan seperti gambar dibawah ini :
- Klik tombol browse, lalu pilih direktori dimana kita menyimpan file *add-ins stat 97.xla*.
- Lalu pilih file *add-ins stat 97.xla*, klik ok

Berikut hasil variable Budaya organisasi, Komunikasi Internal, Lingkungan Kerja dan Kinerja Pegawai yang sudah transformasikan kedalam MSI:

Tabel 4.11. Data Transformasi dari Data Ordinal ke Dalam Data Interval

| Resp | X.1 | X.2 | X.3 | Y |
|------|--------|--------|--------|--------|
| 1 | 76,690 | 78,633 | 76,321 | 78,436 |
| 2 | 67,364 | 68,400 | 67,153 | 68,136 |
| 3 | 69,550 | 72,612 | 71,457 | 70,522 |
| 4 | 63,533 | 64,240 | 62,993 | 65,132 |
| 5 | 81,143 | 80,056 | 81,011 | 80,972 |
| 6 | 82,260 | 80,034 | 82,433 | 81,979 |
| 7 | 72,185 | 76,207 | 74,931 | 75,197 |
| 8 | 70,277 | 70,049 | 72,089 | 70,055 |
| 9 | 85,769 | 84,608 | 84,872 | 86,491 |
| 10 | 86,237 | 85,735 | 85,908 | 85,817 |
| 11 | 87,529 | 88,311 | 87,512 | 88,386 |
| 12 | 82,288 | 82,168 | 80,017 | 83,096 |
| 13 | 82,468 | 82,642 | 83,932 | 83,452 |
| 14 | 73,477 | 79,897 | 77,530 | 77,767 |
| 15 | 71,360 | 72,248 | 73,189 | 71,150 |
| 16 | 85,769 | 83,607 | 84,872 | 86,491 |

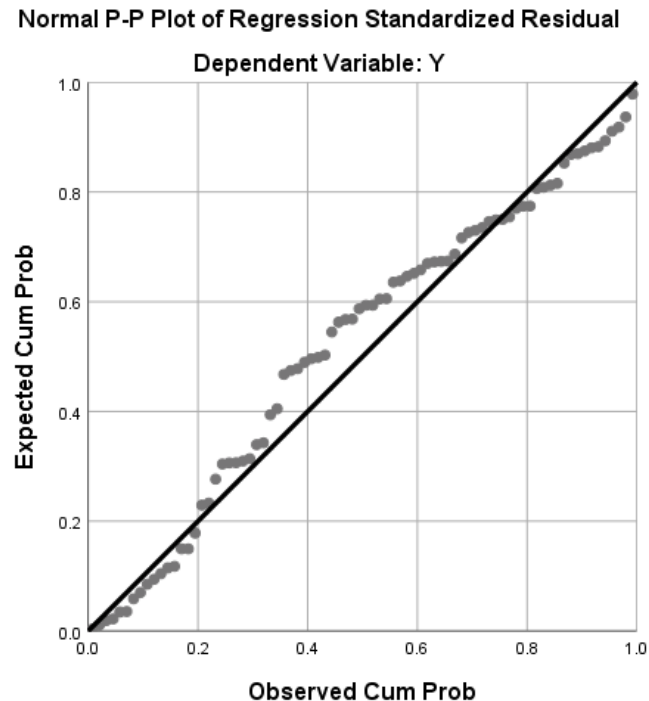
| | | | | |
|----|--------|--------|--------|--------|
| 17 | 86,237 | 85,735 | 85,908 | 85,817 |
| 18 | 62,246 | 63,226 | 60,806 | 63,234 |
| 19 | 60,944 | 61,023 | 60,794 | 61,115 |
| 20 | 63,329 | 65,592 | 66,513 | 66,458 |
| 21 | 70,385 | 73,411 | 72,249 | 71,382 |
| 22 | 86,259 | 87,953 | 86,816 | 86,965 |
| 23 | 70,790 | 71,730 | 71,630 | 71,725 |
| 24 | 68,871 | 69,518 | 70,763 | 70,471 |
| 25 | 70,771 | 72,044 | 73,246 | 72,008 |
| 26 | 68,583 | 68,662 | 68,586 | 69,533 |
| 27 | 68,283 | 70,298 | 70,192 | 71,171 |
| 28 | 81,263 | 82,404 | 81,257 | 83,366 |
| 29 | 67,364 | 67,285 | 65,991 | 68,136 |
| 30 | 69,550 | 71,496 | 71,457 | 70,522 |
| 31 | 65,794 | 66,507 | 65,276 | 67,358 |
| 32 | 81,143 | 82,149 | 81,011 | 81,964 |
| 33 | 79,899 | 77,816 | 76,653 | 78,691 |
| 34 | 69,825 | 72,854 | 70,423 | 70,777 |
| 35 | 77,744 | 76,790 | 77,727 | 78,618 |
| 36 | 48,675 | 46,962 | 48,006 | 45,882 |
| 37 | 56,465 | 54,668 | 56,772 | 55,617 |
| 38 | 71,738 | 71,486 | 70,294 | 72,436 |
| 39 | 89,381 | 91,493 | 91,553 | 92,537 |
| 40 | 65,845 | 68,587 | 67,399 | 69,461 |
| 41 | 56,551 | 56,837 | 55,544 | 55,700 |
| 42 | 45,057 | 42,248 | 40,869 | 40,073 |
| 43 | 82,162 | 82,209 | 82,269 | 84,299 |
| 44 | 67,473 | 67,523 | 69,387 | 70,413 |
| 45 | 69,315 | 68,839 | 68,654 | 70,786 |
| 46 | 82,604 | 83,691 | 84,686 | 86,684 |
| 47 | 70,541 | 68,441 | 69,387 | 70,413 |
| 48 | 56,870 | 51,105 | 53,535 | 53,668 |
| 49 | 65,746 | 65,780 | 65,512 | 67,730 |
| 50 | 54,395 | 51,707 | 53,430 | 53,593 |
| 51 | 40,989 | 41,469 | 42,208 | 41,433 |
| 52 | 51,824 | 51,024 | 51,811 | 52,049 |
| 53 | 68,664 | 69,312 | 70,274 | 71,270 |
| 54 | 55,849 | 54,969 | 55,859 | 56,100 |
| 55 | 70,509 | 71,496 | 70,295 | 72,400 |
| 56 | 50,627 | 52,443 | 51,085 | 52,462 |
| 57 | 95,271 | 92,971 | 95,315 | 95,967 |
| 58 | 52,246 | 51,442 | 51,085 | 52,462 |
| 59 | 57,921 | 58,179 | 59,085 | 59,177 |
| 60 | 49,143 | 50,175 | 48,888 | 50,341 |
| 61 | 41,838 | 42,969 | 44,673 | 43,990 |
| 62 | 49,067 | 49,139 | 47,615 | 50,180 |
| 63 | 54,133 | 54,307 | 55,123 | 55,323 |
| 64 | 46,579 | 47,322 | 48,110 | 48,342 |
| 65 | 32,792 | 34,606 | 34,656 | 34,621 |
| 66 | 56,808 | 56,013 | 55,702 | 57,139 |

| | | | | |
|----|--------|--------|--------|--------|
| 67 | 42,000 | 44,714 | 44,076 | 45,895 |
| 68 | 54,101 | 54,290 | 53,950 | 55,408 |
| 69 | 49,664 | 49,811 | 49,433 | 50,832 |
| 70 | 53,151 | 55,662 | 55,341 | 56,747 |
| 71 | 61,866 | 59,542 | 60,384 | 59,390 |
| 72 | 71,629 | 71,701 | 71,636 | 72,609 |
| 73 | 70,578 | 70,640 | 70,558 | 71,470 |
| 74 | 59,401 | 60,530 | 60,228 | 61,610 |
| 75 | 65,910 | 65,891 | 66,764 | 66,828 |
| 76 | 85,973 | 84,893 | 86,107 | 86,694 |
| 77 | 66,969 | 66,915 | 67,822 | 67,884 |
| 78 | 83,713 | 83,824 | 85,087 | 85,655 |
| 79 | 85,363 | 83,144 | 85,459 | 84,193 |
| 80 | 85,769 | 72,453 | 71,184 | 70,239 |
| 81 | 81,263 | 93,844 | 86,107 | 45,895 |
| 82 | 71,629 | 83,325 | 91,553 | 86,694 |
| 83 | 79,899 | 86,851 | 72,089 | 85,655 |

4.4.1. Pengujian Normalitas Data

Uji normalitas adalah uji untuk mengetahui normalitas dan bertujuan untuk menguji apakah variable terikat dan bebas keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Sehingga apabila data tersebut normal maka uji-t, regresi berganda dan path analisis dapat dilakukan, semestara apabila asumsi normalitas tidak dapat dipenuhi maka inferensi tidak dapat dilakukan dengan statistik t.

Hasil uji normalitas dengan Normal P-P plot dapat ditunjukkan pada Gambar 4.1.

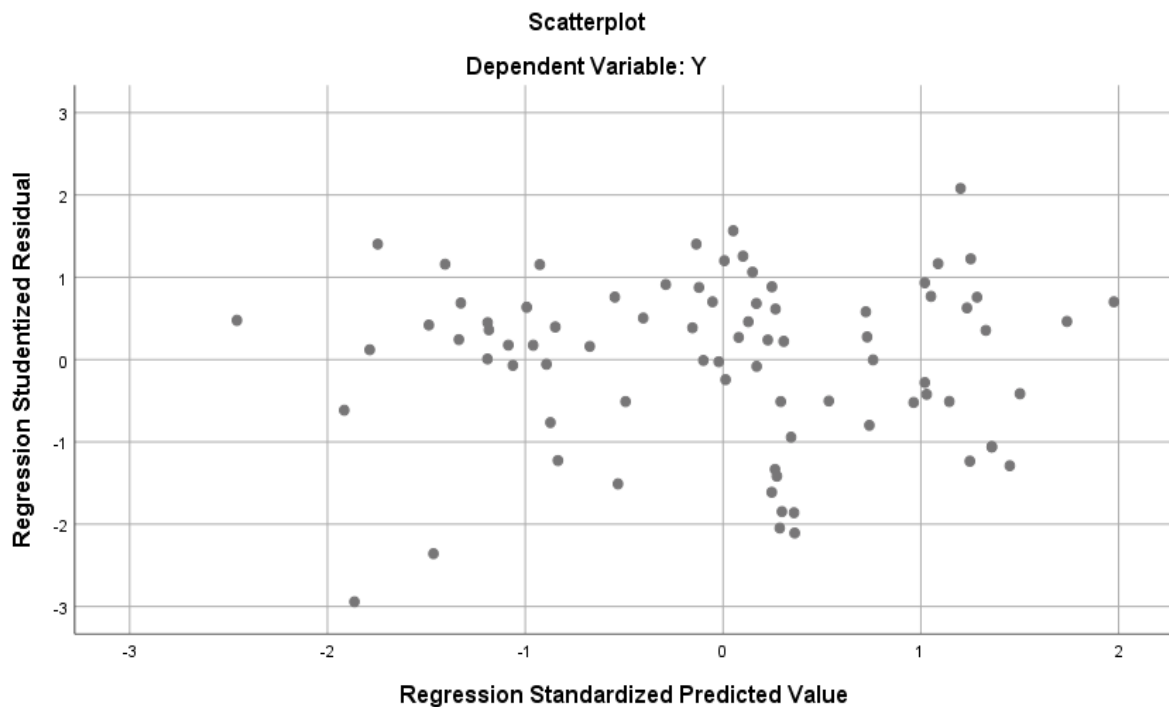


Hasil uji normalitas dengan Normal P-P Plot menunjukkan bahwa angka probabilitas disekitar garis linier atau lurus. Artinya bahwa seluruh variable yang mempengaruhi kinerja pegawai dalam penelitian random data yang berdistribusi normal, sehingga pengujian statistic selanjutnya dapat dilakukan.

4.4.2. Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas muncul ketika varian dari distribusi probabilitas gangguan tidak konstan untuk seluruh pengamatan atas variabel penelitian. Metode yang digunakan untuk meneguji heteroskedastisitas dalam penelitian ini memakai diagram scatterplot.

Gambar 4.2 Dependensi Variabel Y



Berdasarkan Gambar 4.2 dapat disimpulkan bahwa ada pola yang jelas dalam pengujian terhadap variabel kinerja pegawai, serta titik-titik menyebar keatas dan dibawah 0 pada sumbu Y tidak terjadi heteroskedastisitas

Dari hasil yang diperoleh, maka residu untuk 3 variabel (X_1, X_2 , dan X_3) dan 1 variabel terikat (Y) ini adalah normal (terdistribusi normal).

4.4.3. Analisis Verifikatif

4.4.3.1. Koefisien Korelasi

Penelitian korelasi atau korelasional adalah suatu penelitian untuk mengetahui hubungan dan tingkat hubungan dua variabel atau lebih tanpa ada upaya untuk mempengaruhi variabel tersebut sehingga tidak terdapat manipulasi variabel. Adanya hubungan dan tingkat variabel ini penting karena dengan mengetahui tingkat hubungan yang ada, peneliti mengembangkan sesuai dengan tujuan penelitian ini. Pada penelitian ini peneliti bertujuan mengetahui :

1. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah ?
2. Apakah komunikasi internal berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah ?
3. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah ?

Adapun perhitungan korelasi pada penelitian ini dengan menggunakan SPSS Vs 25, yaitu dengan cara membuka file MSI atau data yang sudah ditransformasikan kemudian mengcopinya kedalam data view pada lembar SPSS kemudian klik analyze > Corralate > Bivarite. Adapun hasil dari perhitungan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

4.7 Uji Korelasi Parsial

Analisis korelasi parsial (*Partial Correlation*) digunakan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel dimana variabel lainnya yang dianggap berpengaruh dikendalikan atau dibuat tetap (sebagai variabel kontrol). Nilai korelasi (r) berkisar antara 1 sampai -1, nilai semakin mendekati 1 atau -1 berarti hubungan antara dua variabel semakin kuat, sebaliknya nilai mendekati 0 berarti hubungan antara dua variabel semakin lemah. Nilai positif menunjukkan hubungan searah (X naik maka Y naik) dan nilai negatif menunjukkan hubungan terbalik (X naik maka Y turun). Data yang digunakan biasanya berskala interval atau rasio.

Korelasi dapat diartikan sebagai ukuran keeratan hubungan antar variabel. Dalam hal ini, untuk mengetahui keeratan satu variabel dengan variabel lainnya kita harus menggunakan paling tidak mempunyai satu variabel sebagai prediktor (independent atau bebas) yaitu variabel yang mempengaruhi atau menjelaskan terjadinya variabel lainnya dan satu lagi variabel prediktan (dependent atau terikat) yaitu variabel yang dipengaruhi atau tergantung oleh variabel lainnya

Menurut Sugiyono (2007) pedoman untuk memberikan interpretasi koefisien korelasi sebagai berikut:

0,00 - 0,199 = sangat rendah

0,20 - 0,399 = rendah

0,40 - 0,599 = sedang

0,60 - 0,799 = kuat

0,80 - 1,000 = sangat kuat

Tabel 4.12 Uji Korelasi Antar Variabel Bebas dan Terikat

| | | Correlations | | | |
|-----|---------------------|---------------------|--------|--------|--------|
| | | X.1 | X.2 | X.3 | Y |
| X.1 | Pearson Correlation | 1 | .976** | .972** | .936** |
| | Sig. (2-tailed) | | .000 | .000 | .000 |
| | N | 83 | 83 | 83 | 83 |
| X.2 | Pearson Correlation | .976** | 1 | .985** | .923** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | | .000 | .000 |
| | N | 83 | 83 | 83 | 83 |
| X.3 | Pearson Correlation | .972** | .985** | 1 | .938** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .000 | | .000 |
| | N | 83 | 83 | 83 | 83 |
| Y | Pearson Correlation | .936** | .923** | .938** | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .000 | .000 | |
| | N | 83 | 83 | 83 | 83 |

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Analisis

Berdasarkan tabel output di atas, dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

1. Berdasarkan nilai signifikansi Sig (2-tailed) dari tabel output di atas dapat diketahui nilai Sig (2-tailed) antara Budaya Organisasi (X1) dengan Kinerja Pegawai (Y) adalah sebesar $0,000 < 0,005$, yang berarti terdapat korelasi yang signifikan antara variabel Budaya Organisasi dengan Kinerja Pegawai. Selanjutnya, hubungan antara Komunikasi Internal (X2) dengan Kinerja Pegawai memiliki sig (2-tailed) sebesar $0,000 < 0,005$, yang berarti terdapat korelasi yang signifikan antara komunikasi internal dengan

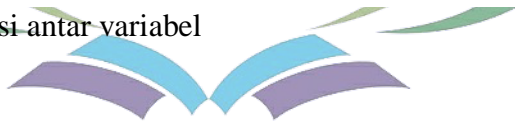
kinerja pegawai dan untuk variabel (X3) Lingkungan Kerja memiliki nilai sig (2-tailed) sebesar $0,000 < 0,005$ yang berarti terdapat korelasi yang signifikan antara Lingkungan Kerja dengan Kinerja Pegawai.

2. Berdasarkan nilai r hitung (Pearson Correlations): diketahui nilai r hitung untuk hubungan Budaya Organisasi (X1) dengan Kinerja Pegawai (Y) adalah sebesar $0,827 > r_{\text{tabel}} 0,2159$, maka dapat disimpulkan bahwa ada hubungan atau korelasi antara variabel budaya organisasi dengan kinerja pegawai, selanjutnya pada variabel X2 komunikasi internal nilai korelasinya sebesar $0,895$ dan untuk variabel lingkungan kerja dengan kinerja pegawai sebesar $0,68$.

Dengan menggunakan SPSS dapat diketahui bahwa nilai korelasi antara X_1 dengan Y, X_2 dengan Y dan X_3 dengan Y adalah sebagai berikut :

1. Budaya organisasi dengan kerja pegawai sebesar $0,936$
2. Komunikasi internal dengan kinerja pegawai sebesar $0,923$
3. Lingkungan Kerja dengan kinerja pegawai sebesar $0,938$

Tabel 4.13. Korelasi antar variabel



| Correlations | | X.1 | X.2 | X.3 |
|--------------|---------------------|--------|--------|--------|
| X.1 | Pearson Correlation | 1 | .976** | .972** |
| | Sig. (2-tailed) | | .000 | .000 |
| | N | 83 | 83 | 83 |
| X.2 | Pearson Correlation | .976** | 1 | .985** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | | .000 |
| | N | 83 | 83 | 83 |
| X.3 | Pearson Correlation | .972** | .985** | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .000 | |
| | N | 83 | 83 | 83 |

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Dari tabel tersebut diperoleh:

1. Nilai koefisien korelasi X_1 dengan X_2 adalah 0,976
2. Nilai koefisien korelasi X_1 dengan X_3 adalah 0,972
3. Nilai koefisien korelasi X_2 dengan X_3 adalah 0,985

jadi dapat diartikan bahwa pengaruh budaya organisasi dengan komunikasi internal mempunyai nilai korelasi sebesar, 0,976, budaya organisasi dengan lingkungan kerja mempunyai nilai korelasi sebesar 0,972 sedangkan untuk komunikasi internal dengan lingkungan kerja mempunyai nilai korelasi sebesar 0,985, dari ketiga variabel tersebut mempunyai nilai korelasi atau yang tinggi antar variabel yang lainnya.

4.4.4.2 Koefisien Regresi Berganda

Regresi linear adalah alat statistik yang dipergunakan untuk mengetahui pengaruh antara satu atau beberapa variabel terhadap satu buah variabel. Variabel yang mempengaruhi sering disebut variabel bebas, variabel independen atau variabel penjelas. Variabel yang dipengaruhi sering disebut dengan variabel terikat atau variabel dependen. Regresi linear hanya dapat digunakan pada skala interval dan ratio. Pada penelitian ini Budaya Organisasi, Komunikasi Internal dan Lingkungan Kerja sebagai variabel bebas atau independen sedangkan Kinerja Pegawai sebagai variabel terikat atau dependen.

4.5. Uji F

Analisis regresi linear berganda memerlukan pengujian secara serempak dengan menggunakan F hitung. Signifikansi ditentukan dengan membandingkan F_{hitung} dengan F_{tabel} atau melihat signifikansi pada output SPSS. Dalam beberapa kasus dapat terjadi bahwa secara simultan (serempak) beberapa variabel mempunyai pengaruh yang signifikan, tetapi secara parsial tidak.

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan program SPSS Vs 25 untuk menghitung nilainya regresi atau $F_{hitungnya}$. Langkah penghitungan analisis regresi dengan menggunakan

program SPSS adalah: Analyze --> regression --> linear. Pada jendela yang ada, klik variabel terikat lalu klik tanda panah pada kotak dependent. Maka variabel tersebut akan masuk ke kotak sebagai variabel dependen. Lakukan dengan cara yang sama untuk variabel bebas (independent). Lalu klik OK dan akan muncul output SPSS. Berikut hasil perhitungan pada penelitian ini :

Tabel. 4.14. Pengujian Hipotesis Secara Simultan

| ANOVA ^a | | | | | | |
|--------------------|------------|----------------|----|-------------|---------|-------------------|
| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
| 1 | Regression | 14254.503 | 3 | 4751.501 | 214.947 | .000 ^b |
| | Residual | 1746.332 | 79 | 22.105 | | |
| | Total | 16000.835 | 82 | | | |

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X.3, X.2, X.1

Untuk membuktikan bahwa variabel independen secara simultan berpengaruh terhadap variabel dependen digunakan uji F Statistik. Uji F dilakukan untuk mengetahui apakah semua variabel independen secara bersama-sama (serempak) mempengaruhi variabel dependen. Dapat dilihat dari Tabel 4.15 diatas. Berikut formula hipotesis uji F seperti berikut:

1) Hipotesis

H_0 : Tidak ada pengaruh antar variabel budaya organisasi, komunikasi internal, dan lingkungan kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai

H_1 : budaya organisasi, komunikasi internal dan lingkungan kerja secara simultan mempunyai pengaruh terhadap variabel motivasi.

2) Kriteria

Jika $P_{\text{value}} > \alpha = H_0$ diterima, berarti tidak terdapat pengaruh antara budaya organisasi, komunikasi internal dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai secara simultan.

Jika $P\text{-value} \leq \alpha = H_0$ ditolak, berarti terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi, komunikasi internal, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai.

3) Hasil

Berpedaoman pada $DF = N - k - 1$ diperoleh F_{tabel} atau $F_{0,05;74,4}$ yaitu sebesar 2,50 dan diperoleh F_{hitung} sebesar 5217,739 atau $5217,739 > 2,50$. Tabel 4.12 menunjukkan nilai $p\text{-value}$ dari hasil uji F sebesar 0,000. Dikarenakan nilai $p\text{-value}$ lebih kecil dari tingkat signifikan $\alpha = 5\%$ atau $(0,000 < 0,05)$, maka H_0 ditolak yang berarti budaya organisasi, komunikasi internal, lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai.

4) Kesimpulan

Hipotesis kedua yang menyatakan “terdapat pengaruh yang signifikan budaya organisasi, komunikasi internal dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai secara simultan” diterima atau terbukti.

Untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel budaya organisasi, komunikasi internal dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai digunakan koefisien determinasi berganda (*adjusted R square*). Hasil koefisien determinasi berganda dapat ditunjukkan pada Tabel 4.13 sebagai berikut :

Tabel 4.16 Koefisien Determinasi

| Model Summary | | | | |
|---------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1 | .944 ^a | .891 | .887 | 4.70165 |

a. Predictors: (Constant), X.3, X.2, X.1

Berdasarkan Tabel 4.16 dapat diketahui besarnya koefisien determinasi berganda (*adjusted R²*) sebesar 0,891. Hasil tersebut dapat diartikan bahwa 89,1% besarnya kinerja

pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah dipengaruhi oleh variabel bebas yang terdiri dari budaya organisasi, komunikasi internal dan lingkungan kerja, sedangkan sisanya 10,9 % dipengaruhi oleh variabel bebas lainya yang tidak dimasukan dalam model penelitian ini.

4.6.Uji t

Tabel 4.14. Uji t

| Coefficients ^a | | | | | | |
|---------------------------|------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | | |
| Model | | B | Std. Error | Beta | t | Sig. |
| 1 | (Constant) | 1.909 | 3.119 | | .612 | .542 |
| | X.1 | .456 | .164 | .443 | 2.788 | .007 |
| | X.2 | .010 | .044 | .010 | .237 | .813 |
| | X.3 | .510 | .160 | .502 | 3.190 | .002 |

a. Dependent Variable: Y

Berdasarkan Tabel 4.14 model regresi berganda untuk kinerja pegawai atas faktor-faktor yang mempengaruhi yaitu budaya organisasi, komunikasi internal dan kinerja pegawai sebagai berikut :

$$Y = \alpha + 0.443 X_1 + 0.502 X_3$$

Dilihat dari tabel kolom coefficientst, diperoleh hasil:

Nilai koefisien regresi X_1 ke Y adalah 0.443

Nilai koefisien regresi X_2 ke Y adalah 0.010

Nilai koefisien regresi X_3 ke Y adalah 0.502

Berdasarkan persamaan regresi, menunjukan bahwa variabel yaitu budaya organisasi, komunikasi internal, lingkungan kerja mempunyai arah koefisien yang positif atau berbanding terhadap kinerja pegawai, hal ini menunjukan bahwa variabel yaitu budaya

organisasi, komunikasi internal dan kinerja pegawai memberikan pengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Selanjutnya dapat ditarik kesimpulan bahwa:

2. Jika variabel budaya organisasi meningkat dengan asumsi variabel lingkungan kerja tetap, maka kinerja pegawai juga akan meningkat
3. Jika variabel lingkungan kerja, dengan asumsi variabel budaya organisasi tetap, maka kinerja pegawai juga akan meningkat.

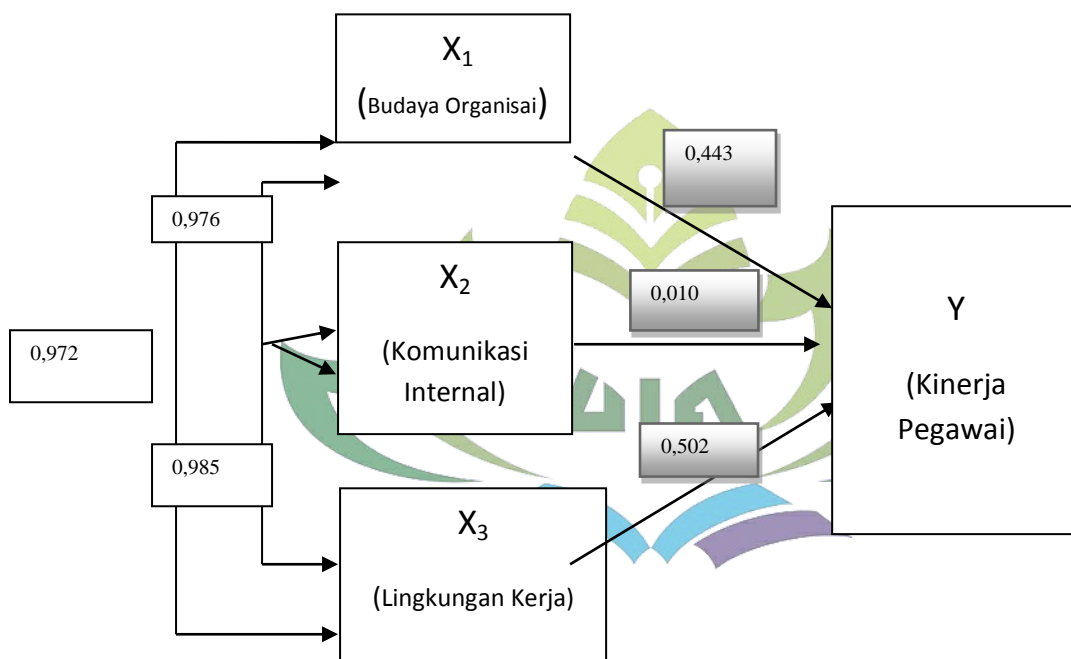
4.8. Path Analysis

Penelitian ini menggunakan analisis statistik yaitu analisis jalur (path analysis). analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi linier berganda atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menafsirkan hubungan kualitas antar variabel yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori. Dalam analisis jalur terdapat hubungan langsung dan hubungan tidak langsung. Hubungan langsung terjadi jika satu variabel mempengaruhi variabel lainnya tanpa ada variabel ketiga yang memediasi (intervening) hubungan kedua variabel tersebut. Hubungan tidak langsung adalah jika ada variabel ketiga yang memediasi (intervening) antar variabel. Dengan demikian dalam model hubungan antar variabel tersebut, terdapat variabel independen yang dalam hal ini disebut variabel eksogen (exogenous) dan variabel dependen yang disebut variabel endogen (endogenous). Melalui analisis jalur ini akan dapat ditemukan jalur mana yang paling tepat dan singkat satu variabel independen menuju variabel dependen yang terakhir.

Dalam penelitian peneliti menggunakan analisis jalur tanpa variabel intervening. Sebelum menggunakan path analysis, maka harus menyusun model hubungan yang dalam ini disebut diagram jalur. Diagram jalur tersebut disusun berdasarkan kerangka berfikir yang

dikembangkan dari teori yang digunakan dalam penelitian. Dimana terdapat variabel besar yang terdiri dari Budaya Organisasi (X_1), Komunikasi Internal (X_2) dan Lingkungan Kerja (X_3) sedangkan Kinerja pegawai (Y) sebagai variabel terikat. Berikut gambar diagram dalam penelitian ini yang diperoleh dari Tabel 4.12 dan gambar 4.14

Gambar paradigm penelitian berdasarkan koefesien korelasi dan koefesien regresi (koofesien jalurnya



Dari diagram diatas dapat dijabarkan sebagai berikut:

- a. Variabel X_1 dan X_2 berhubungan atau berkorelasi dengan nilai koefesien korelasi sebesar 0,976. Ini menunjukkan bahwa ada korelasi atau hubungan yang cukup kuat antara variabel budaya organisasi dan komunikasi internal.

- b. Variabel X_1 dan X_3 berhubungan atau berkorelasi dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,972. Ini menunjukkan bahwa ada korelasi atau hubungan yang kuat antara variabel budaya organisasi dan lingkungan kerja.
- c. Variabel X_2 dan X_3 berhubungan atau berkorelasi dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,985. Ini menunjukkan bahwa ada korelasi atau hubungan yang cukup kuat antara variabel X_2 dengan X_3
 1. Variabel X_1 ke Y memiliki nilai koefisien regresi (koefisien jalur) sebesar 0,443.
 2. Variabel X_2 ke Y memiliki nilai koefisien regresi (koefisien jalur) sebesar 0,010
 3. Variabel X_3 ke Y memiliki nilai koefisien regresi (koefisien jalur) sebesar 0,502
- d. Pengaruh langsung (PL) X_1 terhadap Y adalah sebesar kuadrat koefisien regresinya, yaitu $(0,443) \times (0,443) = 0,196$
- e. Pengaruh tidak langsung (PTL) X_1 melalui X_2 terhadap Y adalah sebesar $(0,443) \times (0,976) \times (0,010) = 0,00432$
- f. Pengaruh tidak langsung (PTL) X_1 melalui X_3 terhadap Y adalah sebesar $(0,443) \times (0,972) \times (0,502) = 0,216$
 1. Pengaruh langsung PL X_2 terhadap Y adalah kuadrat koefisien regresinya, yaitu $(0,010) \times (0,010) = 0,0001$
 2. Pengaruh tidak langsung (PTL) X_2 melalui X_1 terhadap Y adalah sebesar $(0,010) \times (0,976) \times (0,443) = 0,0043$
 3. Pengaruh tidak langsung (PTL) X_2 melalui X_3 terhadap Y adalah sebesar $(0,010) \times (0,985) \times (0,502) = 0,0049$

- g. Pengaruh langsung (PL) X_3 terhadap Y adalah sebesar kuadrat koefesien regresinya, yaitu $(0,502) \times (0,502) = 0,252$
 - h. Pengaruh tidak langsung (PTL) X_3 melalui X_1 terhadap Y adalah sebesar $(0,502) \times (0,985) \times (0,443) = 0,219$
 - i. Pengaruh tidak langsung (PTL) X_3 melalui X_1 terhadap Y adalah sebesar $(0,502) \times (0,985) \times (0,010) = 0,0049$
1. Total pengaruh X_1 baik langsung maupun tidak langsung terhadap Y adalah sebesar 0,4163
 2. Total pengaruh X_2 baik langsung maupun tidak langsung terhadap Y adalah sebesar 0,0093
 3. Total pengaruh X_3 baik langsung maupun tidak langsung terhadap Y adalah sebesar 0,4759
 4. Total pengaruh X_1 , X_2 , dan X_3 baik langsung maupun tidak langsung terhadap Y adalah 0,9015
 5. Epsilon atau sisa pengaruh dari variabel independen lainnya yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah (Y) namun tidak diteliti adalah sebesar 0,0985 atau 9,85%.

4.7. Pembahasan

Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh budaya organisasi, komunikasi internal, lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah. Penelitian ini mengusulkan 8 hipotesis terdiri dari 4 variabel yang akan dibahas sebagai berikut:

4.5.1 . Hasil Pengujian Budaya Organisasi di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah

Budaya organisasi adalah suatu nilai-nilai yang dipercayai sehingga menjadi karakteristik yang diberikan anggota kepada suatu organisasi. Budaya organisasi merupakan lingkungan internal suatu organisasi karena keragaman budaya yang ada dalam suatu organisasi sama banyaknya dengan jumlah individu yang ada dalam organisasi tersebut sehingga budaya organisasi sebagai pemersatu budaya-budaya yang ada pada diri individu untuk menciptakan tindakan yang dapat diterima dalam organisasi. Budaya organisasi berarti suatu sistem nilai yang unik, keyakinan, dan norma-norma yang dimiliki secara bersama oleh anggota suatu organisasi. Budaya dapat menjadi suatu penyebab penting bagi keefektifan

Menurut Peter F. Druicker dalam buku Robert G. Owens, *Organizational Behavior in Education* mengatakan bahwa pengertian budaya organisasi adalah pokok penyelesaian masalah-masalah eksternal dan internal yang pelaksanaannya dilakukan secara konsisten oleh suatu kelompok yang kemudian mewariskan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan, dan merasakan terhadap masalah-masalah terkait seperti di atas. Jadi budaya organisasi adalah sekumpulan sistem nilai yang dipercayai oleh semua anggotanya yang membedakan organisasi itu dengan organisasi yang lain.

Karakteristik Budaya Organisasi

Stephen P. Robbins menyatakan ada 10 karakteristik yang apabila dicampur dan dicocokkan, akan menjadi budaya organisasi. Kesepuluh karakteristik budaya organisasi tersebut sebagai berikut:

1. Inisiatif Individual, yaitu tingkat tanggung jawab, kebebasan, dan interdependensi yang dipunyai individu.
2. Toleransi terhadap tindakan yang beresiko, yaitu sejauh mana para anggota organisasi dianjurkan untuk bertindak aktif, inovatif, dan mengambil resiko.
3. Pengarahan, yaitu sejauh mana organisasi tersebut menetapkan dengan jelas sasaran dan harapan mengenai prestasi.

4. Integrasi, yaitu sejauh mana unit-unit dalam organisasi didorong untuk bekerja dengan cara yang terkoordinasi.
5. Dukungan dari manajemen, yaitu sejauh mana para pemimpin memberi komunikasi yang jelas, bantuan serta dukungan terhadap bawahan mereka.
6. Control, yaitu jumlah peraturan dan pengawasan langsung yang digunakan untuk mengawasi dan mengendalikan perilaku anggota organisasi.
7. Identitas, yaitu tingkat sejauh mana para anggota mengidentifikasi dirinya secara keseluruhan dengan organisasinya daripada dengan kelompok kerja tertentu atau dengan keahlian profesional.
8. Sistem imbalan, yaitu sejauh mana alokasi imbalan (kenaikan gaji atau promosi jabatan) didasarkan atas kriteria prestasi sebagai kebalikan dari senioritas, sikap pilih kasih, dan sebagainya.
9. Toleransi terhadap konflik, yaitu tingkat sejauh mana para anggota organisasi didorong untuk mengemukakan konflik dan kritik secara terbuka.
10. Pola-pola komunikasi, yaitu tingkat sejauh mana komunikasi organisasi dibatasi oleh hierarki kewenangan yang formal.

2.3 Proses Pembentukan Budaya Organisasi

Selanjutnya, tentang proses terbentuknya budaya dalam organisasi. Munculnya gagasan-gagasan atau jalan keluar yang kemudian tertanam dalam suatu budaya dalam organisasi bisa bermula dari mana pun, dari perorangan atau kelompok, dari tingkat bawah atau puncak. Taliziduhu Ndraha (1997) menginventarisir sumber-sumber pembentuk budaya organisasi, diantaranya : (1) pendiri organisasi; (2) pemilik organisasi; (3) Sumber daya manusia asing; (4) luar organisasi; (4) orang yang berkepentingan dengan organisasi (stake holder); dan (6) masyarakat. Selanjutnya dikemukakan pula bahwa proses budaya dapat terjadi dengan cara: (1) kontak budaya; (2) benturan budaya; dan (3) penggalian budaya. Pembentukan budaya

tidak dapat dilakukan dalam waktu yang sekejap, namun memerlukan waktu dan bahkan biaya yang tidak sedikit untuk dapat menerima nilai-nilai baru.

2.4 Fungsi Budaya Organisasi

Robbins (2001), fungsi budaya organisasi sebagai berikut :

1. Budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan yang lain.
2. Budaya membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi.
3. Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan diri individual seseorang.
4. Budaya merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk dilakukan oleh karyawan.
5. Budaya sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan.

Menurut Luthans (1998) budaya organisasi berfungsi :

1. Memberi sense of identity kepada anggota organisasi untuk memahami visi, misi, dan menjadi bagian integral dari organisasi.
2. Menghasilkan dan meningkatkan komitmen terhadap misi organisasi.
3. Memberikan arah dan memperkuat standar perilaku untuk mengendalikan perilaku organisasi agar melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi yang telah disepakati bersama.

Pada kuisioner yang dibagikan pada 83 responden pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah menunjukkan bahwa presentase responden menjawab pernyataan 74,90% setuju dengan butir-butir item yang dibagikan, dimana setiap pegawai harus menciptakan budaya yang saling mendukung satu sama lain, setiap pegawai

mengetahui visi dan misi yang ingin dicapai oleh Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah. Jika budaya-budaya yang saling mendukung satu sama lain untuk mencapai tujuan maka kinerja pegawai akan meningkat.

4.5.2 . Hasil Pengujian Komunikasi Internal di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah

Komunikasi dan organisasi memang terdiri dari dua konsep, namun bisa dibilang keduanya sudah saling terkait satu sama lain dan tidak bisa untuk dipisahkan. Komunikasi memegang peranan penting dalam suatu organisasi dimana merupakan suatu proses sekaligus sarana untuk saling berbagi informasi antara para anggota atau pihak yang berada dalam organisasi. formasi ini yang kemudian digunakan untuk menyamakan pandangan para anggota, menentukan tujuan, hingga memutuskan suatu pilihan yang harus diambil oleh organisasi tersebut. Selain dengan cara berkomunikasi pada umumnya, dalam organisasi pun terdapat cara khusus untuk berkomunikasi seperti menggunakan memo atau catatan kecil, surat-menyurat, peraturan dan kebijakan yang ditentukan, hingga jumpa pers dengan public

Komunikasi internal dalam suatu organisasi memang sedikit berbeda dengan komunikasi sehari-hari yang kita lakukan, dimana lebih banyak aspek komunikasi formal dan tertulis yang diterapkan. Misalnya saja pemberitahuan melalui *email*, memo dari atasan, surat pemberitahuan, peraturan yang dibuat oleh perusahaan, buletin rutin organisasi, atau papan pengumuman. Meski begitu, bukan berarti tidak ada bentuk komunikasi secara lisan dan nonformal yang terjadi dalam organisasi

Komunikasi internal sangat berperan penting dalam proses penyebaran informasi dalam organisasi, dimana informasi merupakan aspek krusial yang harus ada dalam organisasi. Dengan adanya penyampaian dan penerimaan informasi yang baik melalui komunikasi internal, para anggota organisasi dapat menyamakan pandangan serta visi misi untuk kelangsungan organisasi dan tujuan bersama. Komunikasi internal yang terjalin dengan baik

juga dapat membantu memupuk dan mempererat hubungan yang terjalin antara pihak eksternal organisasi.

Tak sama hal nya dengan komunikasi internal yang ada di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah, bahwasannya presentase responden akan tanggapan yang ada dibutir-butir item kuesioner yang telah dibagi adalah sebesar 75,2%. Hal ini menunjukan bahwa penting nya komunikasi pada sebuah instansi guna untuk mencapai tujuan, berdiskusi menyelesaikan suatu pekerjaan, jika komunikasi terjalin baik antar pegawai maka akan meningkatkan kinerja pegawai, pegawai akan menjadi semangat dalam bekerja karena merasa setiap ada persoalan bisa dikomunikasikan baik dengan atasan maupun bawahan.

Akan tetapi pada uji pengaruh regresi berganda nilai dari koefisien variabel x_2 atau komunikasi internal lemah hanya sebesar 0,010 dan dilihat dari nilai signifikasinya sebesar 0,813 yang berarti lebih besar 0,05 yang berarti H_0 diterima yang berarti tidak terdapat pengaruh antara komunikasi internal dengan kinerja pegawai. Hal tersebut dikarenakan komunikasi tidak hanya berada pada komunikasi internal melainkan komunikasi eksternal, bisa dimungkinkan bahwa pada Kinerja Pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah lebih dipengaruhi oleh budaya organisasi dan lingkungan kerja.

4.5.3 . Hasil Pengujian Lingkungan Kerja di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah

Lingkungan kerja adalah kehidupan sosial, psikologi, dan fisik dalam perusahaan yang berpengaruh terhadap pekerja dalam melaksanakan tugasnya. Kehidupan manusia tidak terlepas dari berbagai keadaan lingkungan sekitarnya, antara manusia dan lingkungan terdapat hubungan yang sangat erat. Dalam hal ini, manusia akan selalu berusaha untuk beradaptasi dengan berbagai keadaan lingkungan sekitarnya. Demikian pula halnya ketika melakukan pekerjaan, karyawan sebagai manusia tidak dapat dipisahkan dari berbagai

keadaan disekitar tempat mereka bekerja, yaitu lingkungan kerja. Selama melakukan pekerjaan, setiap pegawai akan berinteraksi dengan berbagai kondisi yang terdapat dalam lingkungan kerja.

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja fisik dapat dibagi menjadi dua kategori yaitu:

1. Lingkungan kerja yang langsung berhubungan dengan pegawai seperti pusat kerja, kursi, meja, dan sebagainya.
2. Lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia misalnya temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanik, bau tidak sedap, warna dan lain-lain.

Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan, maupun hubungan dengan sesama rekan kerja ataupun hubungan dengan bawahan.

Lingkungan kerja yang ada di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah baik lingkungan fisik dan non fisik pada kuesioner yang dibagikan oleh peneliti ke 83 responden menunjukkan presentase 75,35% responden yang setuju atau bahkan sangat setuju akan adanya lingkungan kerja yang nyaman, kursi tertata rapi, nyaman digunakan, warna cat tempok serta lampu penerangan yang terang guna mendukung kinerja, begitu juga dengan sarana yang digunakan seperti computer dan printer, responden sangat setuju jika terdapatnya sarana yang memadai ataupun mencukupi untuk mendukung sebuah pekerjaan atau kinerja. Dengan adanya lingkungan fisik dan non fisik yang baik maka kinerja pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah akan meningkat.

4.5.4 . Hasil Pengujian Kinerja Pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah

Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja pegawai merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pegawai tersebut dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu. Menurut Robbins bahwa kinerja pegawai adalah sebagai fungsi dari interaksi antara kemampuan dan motivasi. Dalam studi manajemen kinerja pekerja atau pegawai ada hal yang memerlukan pertimbangan yang penting sebab kinerja individual seorang pegawai dalam organisasi merupakan bagian dari kinerja organisasi, dan dapat menentukan kinerja dari organisasi tersebut. Berhasil tidaknya kinerja pegawai yang telah dicapai organisasi tersebut akan dipengaruhi oleh tingkat kinerja dari pegawai secara individu maupun kelompok. Kinerja (performance) merupakan perilaku organisasional yang secara langsung berhubungan dengan produksi barang atau penyampaian jasa. Kinerja seringkali difikirkan sebagai pencapaian tugas, dimana istilah tugas sendiri berasal dari pemikiran aktivitas yang dibutuhkan oleh pekerja. Yukl memakai istilah proficiency yang mengandung arti yang lebih luas. Kinerja mencakup segi usaha, loyalitas, potensi, kepemimpinan, dan moral kerja. Profisiensi dilihat dari tiga segi, yaitu: perilaku-perilaku yang ditunjukan seseorang dalam bekerja, hasil nyata atau outcomes yang dicapai pekerja, dan penilaian-penilaian pada faktor-faktor seperti motivasi, komitmen, inisiatif, potensi kepemimpinan dan moral kerja. Gibson mendefinisikan kinerja sebagai hasil dari pekerjaan yang terkait dengan tujuan organisasi seperti, kualitas,

efisiensi, dan kriteria efektifitas lainnya. Kinerja merefleksikan seberapa baik dan seberapa tepat seorang individu memenuhi permintaan pekerjaan.

Dalam penelitian membahas tentang kinerja pegawai yang dipengaruhi oleh budaya organisasi, komunikasi internal dan lingkungan kerja di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah. Jika sebuah budaya organisasi tercipta baik, komunikasi internal terjalin dengan harmonis serta tersedianya lingkungan kerja yang kondusif maka akan meningkatkan kinerja pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

Dari hasil penelitian dan pembahasan data yang ada pada bab sebelumnya, yaitu pengaruh budaya organisasi, komunikasi internal dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah, maka pada bagian akhir penelitian ini penulis menarik sekaligus memberikan kesimpulan dan sarana sebagai berikut:

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan data yang didapat dan kuesioner yang telah disebar ke 83 responden yaitu pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah, maka hasil dari penelitian tentang pengaruh budaya organisasi, komunikasi internal dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

- a. Berdasarkan jawaban responden pada setiap pernyataan indikator, budaya organisasi, komunikasi internal dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah.
- b. Budaya organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah. Variabel budaya organisasi mempunyai peranan yang penting dalam peningkatan kinerja pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah di lihat dari nilai korelasi antara variabel X_1 ke Y yaitu sebesar 0,936.

- c. Komunikasi internal tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah, pada pengujian yang dilakukan bersama-sama antara X_1 , X_2 dan X_3 terhadap Y nilai koefisien $\text{sig} > \alpha$ yang berarti tidak ada pengaruh antara komunikasi internal dengan kinerja pegawai atau dapat diartikan bahwa pada penelitian ini komunikasi internal kurang berkontribusi pada kinerja pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah, akan tetapi bukan berarti komunikasi tidak penting dalam sebuah organisasi, dilihat dari pengujian yang dilakukan antara variabel atau secara terpisah antar variabel bebas yaitu X_2 ke Y nilainya sebesar 0,923 yang berarti ada pengaruh antara komunikasi internal dengan kinerja pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah.
- d. Lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah. Variabel lingkungan kerja mempunyai peranan yang penting dalam peningkatan kinerja pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah Tengah di lihat dari nilai korelasi antara variabel X_3 ke Y yaitu sebesar 0,938.
- e. Pengujian secara bersama-sama antara budaya organisasi, komunikasi internal dan lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah akan tetapi pada variabel komunikasi kurang berkontribusi pada kinerja pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah.

5.2. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang diperoleh dari hasil penelitian maka, ada beberapa saran yang penulis berikan agar dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam menentukan kebijakan

yang berhubungan dengan budaya organisasi, komunikasi internal dan lingkungan kerja, yaitu diantaranya :

1. Saran untuk penelitian lanjutan

Penelitian ini dapat dilakukan kembali dengan objek penelitian yang berbeda serta dengan item pernyataan pada koesioner yang berbeda dengan pernyataan kuesioner penelitian lainnya. Bagi peneliti selanjutnya dapat dimanfaatkan sebagai bahan rujukan dalam melakukan penelitian yang berkaitan dengan budaya organisasi, komunikasi internal dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai.

2. Saran yang ditunjukkan untuk Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah

2.1. Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah harus memperhatikan peran budaya organisasi, komunikasi internal dan lingkungan kerja. Variabel tersebut mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah. Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah harus dapat meningkatkan kinerja pegawai semaksimal mungkin dalam bekerja dalam mencapai visi dan misi yang sudah ditetapkan.

2.2. Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah harus dapat menciptakan budaya organisasi yang baik, komunikasi internal yang harmonis baik antara staf maupun pejabat serta menyediakan lingkungan baik fisik dan non fisik yang nyaman serta mewadai sebagai penunjang kinerja pegawai yang ada di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah. Dengan membudayakan kegiatan-kegiatan bersama, ada rasa saling memiliki terhadap Dinas Pendidikan dan Kebudayaan kabupaten Lampung Tengah, dengan seperti itu kinerja pegawai akan meningkat lagi begitu pula dengan komunikasi

- 2.3. Sebaiknya semua pegawai Dinas Pendidikan dan kebudayaan Kabupaten Lampung Tengah menyadari betapa pentingnya meningkatkan kinerja guna mencapai target dan tujuan yang akan dicapai baik jangka pendek, menengah ataupun panjang yang merujuk pada Visi Lampung Tengah dan sesuai dengan nawacita presiden.



DAFTAR PUSTAKA

- Al-aufi, Ali, and Khulood Ahmed Al-Kabani. 2014. *Assessing work motivation for academic librarians in Oman*. Library Management. Vol. 35 No. 3. 2014, PP. 199-212.
- Chang, Su-Chao, and Ming-Shing Lee. 2007. *A study on relationship among leadership, organizational culture, the operation of learning organization and employees' job satisfaction*. The Learning Organization: Emerald Group Publishing Limited. Vol. 14 No. 2. 2007, PP. 155-185.
- Farizki, Muchamad Ressa dan Aniek Wahyuati. 2017. *Pengaruh Komunikasi internal dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Medis*. Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen: Vol 6, No 6, Januari 2017 ISSN :2502-3632.
- Fitriyana, Dina. 2017. *Pengaruh Kompensasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Dinas pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Lampung*. Tesis. Fak. Ekonomi dan Bisnis. Universitas Lampung.
- Hariyoto, Jahrie Fikri. 1999. *Human Resource Management (Manajemen Sumber Daya Manusia)*. Cetakan Pertama. Jakarta: Asosiasi Institut Manajemen Indonesia.
- Hasibuan, Melayu. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Maddinsyah, Ali dan Wahyudi. 2017. *Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Dosen Universitas Swasta Di Wilayah Kopertis Iv Provinsi Banten*. Jurnal Kreatif : Pemasaran, Sumberdaya Manusia dan Keuangan. Vol 5, No 1.
- Mangkunegara, A.P., dan Rela Agustine. 2016. *Effect of Training, Motivation and Work Environment on Physicians' Performance*. Academic Journal of Interdisciplinary Studies. Vol 5 No 1.
- Mathis, Robert L dan Jackson, John H. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 10. Salemba Empat. Jakarta.
- Naibaho Sisilia, dkk. 2016. *Pengaruh Disiplin Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan pada RSUP Prof.DR.RD. Kandou*. Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi: Vol 16, No 02.
- Nugrahaningsih, Hartanti dan Julaela. 2017. *Pengaruh Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pt. Tempuran Mas*. Jurnal Online Internasional dan Nasional: Vol 4, No 1.

- Palvalin, Miikka. 2017. *How to measure impacts of work environment changes on knowledge work productivity – validation and improvement of the SmartWoW tool*. Measuring Business Excellence, Vol. 21. Issue: 2, PP. -, doi: 10.1108/ MBE-05-2016-0025.
- Pawirosumarto, S., Purwanto, K.S., dan Rachmad, G. 2017. *The effect of work environment, leadership style, and organizational culture towards job satisfaction and its implication towards employee performance in Parador Hotels and Resorts, Indonesia*". International Journal of Law and Management, Vol. 59 Issue: 6, pp.1337-1358.
- Pomalingo Rivky, Silvya L Mandey, dan Yantje Uhing. 2015. *Pengaruh Disiplin Kerja, Kompetensi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Penanggulangan Bencana Daerah Provinsi Sulawesi Utara*. Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi: Vol 15, No 5.
- Primananda, Natasya dan Indi Djastuti. 2015. *Pengaruh Disiplin Kerja, Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Pekalongan*. Diponegoro Journal Of Management. Vol 4. No 1.
- Raggas, S.F.P., et al. 2017. *Green lifestyle moderates GHRM's impact to job performance*. International Journal of Productivity and Performance Management.
- Riyanto, Setyo, Ady Sutrisno, dan Hapzi Ali. 2017. *The Impact of Working Motivation and Working Environment on Employees Performance in Indonesia Stock Exchange*. International Review of Management and Marketing. ISSN: 2146-4405.
- Robbins, Stephen P. 2006. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Salihu, Adam Jiddah, Salihu, Muhammad Bello Rayyan and Musa idris Umar. 2016. *Impact of Organizational Culture on Employee Performance in Nigeria*. International Journal of Novel Research in Marketing Management and Economics Vol. 3, Issue 3, pp: (48-65).
- Samsudin, Sadili M.M. M.Pd. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Shalahuddin. 2017. *Pengaruh Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Paser*. Jurnal Ilmiah Manajemen: Vol I No 1. ISSN :1979-1127.
- Sidik, Priadana & Saludin, Muis. 2009. *Metodelogi Penelitian Ekonomi dan Bisnis*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sinambela. 2012. *Kinerja Pegawai:Teori pengukuran dan implikasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

- Sugianingrat, I.A.P.W., dan I Wayan Gde Sarwana. 2017. *Effect of work culture on employee performance with work motivation as mediator: study at non-star hotel in denpasar-bali, Indonesia*. International Journal of Economics, Commerce and Management. Vol. V, Issue 12. ISSN 2348 0386.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sulistiawan, Deni, Sukisno S.Riadi, dan Siti Maria. 2017. *Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai*. Jurnal: feb.unmul, Kinerja. Vol 14, (2).
- Sulistiyani & Rosidah. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Konsep, Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sutrisno, Edy. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Pertama*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Wibowo. 2016. *Manajemen Kinerja: Edisi kelima*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Sarwani. 2016. *The Effect Of Work Discipline And Work Environment On The Performance Of Employees*. Sinergi. Volume 6. N0.2.
- Ahmed, Mashal and Saima Shafiq. 2014. *The Impact of Organizational Culture on Organizational Performance: A Case Study of Telecom Sector*. Global Journal of Management and Business Research: A Administration and Management. Volume 14 Issue 3 Version 1.0.
- Ishak Arep dan Henri Tanjung. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Universitas Tri Sakti, Jakarta.
- Sedarmayanti, (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Pertama. Penerbit Refika Aditama. Bandung.
- Zainun, Buchari. (2001). *Manajemen dan Motivasi*. Jakarta: Balai Aksara.